

Metodologia per promoure la perspectiva comunitària als equipaments de proximitat

BCN

Ajuntament de
Barcelona



Autoria:

Joana Calsamiglia

Andrea Calsamiglia (Nus Cooperativa)

Oriol Josa (Quepo)

Supervisió:

Tona Calvo (Servei d'Acció Comunitària)

Mireia Morte (Servei d'Acció Comunitària)

Óscar Rebollo (Servei d'Acció Comunitària)

Maquetació:

Montse Pallarés



Aquest material està sota una llicència de Creative Commons. Pots **compartir i adaptar** el contingut sempre que en **reconeguis adequadament l'autoria**, en facis un ús **no comercial**, i fent-lo **sota les mateixes condicions**.

Per a qualsevol aspecte relacionat amb aquesta llicència de Creative Commons, contacta amb info@nus.coop.

METODOLOGIA PER PROMOURE LA PERSPECTIVA COMUNITÀRIA ALS EQUIPAMENTS DE PROXIMITAT

Índex

Presentació	5
Introducció	6
Mode d'ús de la guia	8
Resum de continguts	12
Les persones i les relacions	15
L'organització col·lectiva	21
L'ús de l'espai públic	35
La comunicació	37
Fitxes	40
Annex de comunicació	171

Agraïments

Agraïm molt especialment la implicació i compromís de les persones dels equipaments que han format part de la prova pilot:

Laia Serra, dinamitzadora de l'Espai Antoni Miró Peris, El Clot
Elvira Cardos, directora del Centre Cultural La Farinera del Clot, El Clot
Elio Vera, director del Centre Cívic Ciutat Meridiana
Gemma Martín, dinamitzadora del Centre Cívic Ciutat Meridiana
Abraham Prat, coordinador del Casal de barri del Besòs, Besòs
Joan Punset, coordinador del Casal de barri Can Travi, Vall d'Hebrón

També volem agrair a les persones activistes, voluntàries, participants, tècniques i professionals que han participat a la formació, a qui hem entrevistat, o que ens han assessorat:

Alfred Porcar, Projecte Radars del Guinardó
Mireya Gasol, Serveis Socials Guinardó, El Guinardó
Noèlia Sotus, Cooperativa de consum La Seca, Poblesec
Pepe Ramos, Cooperativa de consum La Seca, Poblesec
David Vallverdú, Ateneu L'Harmonia, Sant Andreu del Palomar
Helena Ojeda, Ateneu L'Harmonia, Sant Andreu del Palomar
Mar Griñón, Espai de Gent Gran Montserrat Olivella, L'Eixample
Helena Guiu, Espai Jove La Fontana, Gràcia
Marcel·lí Puig, Casal de Barri Ton i Guida, Roquetes
Maria Pérez, Casal de Barri Torre de La Sagrera, La Sagrera
Albert Rojas, Ateneu La Bòbila, Porta
Albert Villacampa, Ateneu La Bòbila, Porta
Agustín Martínez, Ateneu La Bòbila, Porta
Joan Puigbò, Ateneu La Bòbila, Porta
Iñaki Wensell, Centre Cívic "La Barraca", La Sagrera
Paula Escribano, investigadora de GRAFO-UAB, Bellaterra
Adelaida Morte, Escola d'Adults de La Verneda, La Verneda
Bernat Oró, Escola d'Adults de La Verneda, La Verneda
Andreu Camprubí, El Risell SCCL
Francisco Rubio, La Fundició, Bellvitge (L'Hospitalet)
Hernán María Sampietro, Associació ActivaMent, Barcelona
Amadeu Mora, Xarxa de Centres Cívics de Girona, Girona
Agustí Giralt, La Lleialtat Santsenca, Sants
Beatriz Liebe, Centre Cívic Baró de Viver, Baró de Viver
Arturo Figueroa, Casal de Barri La Prosperitat, La Prosperitat
Sandra Martínez, Casal de Barri La Cosa Nostra, Can Peguera
Asun Lloret, Casal de Barri Espai 210, Sagrada Família
Aidà Almirall, Casal de Barri El Pou de la Figuera, barri de Sant Pere
Claudio Cattaneo, membre de Can Masdén, Canyelles
Ainhoa Roca, membre de Can Masdén, Canyelles
Adrian Crescini, co-director de La Xixa Teatre
Claudia Manyà, IGOP-UAB
Adolf Fernández, Tècnic de Llicències de l'Ús de l'Espai Públic
Rocío Benito, Cap de Serveis Jurídics de Sant Martí

Presentació

Vivim en una societat on sembla que hagi triomfat la ideologia de la individualització. Cadascú ha de procurar sortir-se'n pel seu compte i, si li calen els altres, si necessita ajut, millor que no ho digui gaire, ja que corre cert perill de perdre l'aura d'autosuficiència, competitivitat i empenedoria que en els nostres temps més s'associa a la idea d'èxit.

Però bé sabem que els altres som nosaltres, que un de sol no és ningú, que viure és conuiure, que ens necessitem perquè som éssers socials i és allò social, allò col·lectiu, el que ens fa persones i ens permet, ara sí, sortir-nos-en.

El sentit de les accions i els projectes comunitaris és construir vincles socials, relacions socials de cooperació i solidaritat que representin respostes col·lectives als reptes i problemes socials. Sens dubte, els equipaments de proximitat han de ser peces clau per permetre-ho i promoure-ho.

Ens imaginem els equipaments (biblioteques, centres cívics, casals...) com a places públiques, espais de trobada i de relació, llocs on ajuntar-se per fer coses de manera conjunta... En definitiva, com a motors d'accions i projectes comunitaris.

Però també sabem que construir entre tots projectes col·lectius no és quelcom que portem gaire incorporat als nostres aprenentatges estàndards. Hem de voler, però també hem de poder i hem de saber treballar col·lectivament, cooperar. Aquest és el sentit de la guia metodològica que teniu a les mans: que ens aportï reflexions, coneixements, instruments i eines que puguin facilitar als equips dels centres de proximitat, independentment de quina en sigui la principal funció, esdevenir motors d'accions i projectes comunitaris.

Óscar Rebollo Izquierdo
Director del Servei d'Acció Comunitària
Gerència de Drets de Ciutadania, Participació i Transparència
Ajuntament de Barcelona

Introducció

Des del Servei d'Acció Comunitària de l'Ajuntament de Barcelona s'ha volgut crear una metodologia per promoure la **perspectiva comunitària als equipaments de proximitat**. Per fer-ho hi ha hagut una prova pilot amb els equipaments següents:

- Casal de Barri Besòs (Sant Martí)
- Casal de Barri Can Travi (Horta-Guinardó)
- Espai Antoni Miró Peris (Sant Martí)
- Centre Cívic Ciutat Meridiana, Casal de Barri Torre Baró, Casal de Barri Vallbona (Nou Barris)

Aquests equipaments han participat en una diagnosi per avaluar les necessitats dels equipaments quant a la perspectiva comunitària. A partir d'aquesta diagnosi s'ha elaborat una formació, en la qual han participat:

- Ateneu L'Harmonia
- Ateneu La Bòbila
- Calàbria 66
- Casal d'Entitats Mas Guinardó
- Casal de Barri Bac de Roda - Poblenou
- Casal de Barri Besòs
- Casal de Barri Can Travi
- Casal de Barri Congrés-Indians
- Casal de Barri Prosperitat
- Casal de Barri del Poblenou
- Casal de Barri Diagonal Mar
- Casal de Barri Espai Antoni Miró Peris
- Casal de Barri Espai 210
- Casal de Barri La Cosa Nostra
- Casal de Barri La Pau
- Casal de Barri La Vinya
- Casal de Barri Ton i Guida
- Casal de Barri Torre Baró
- Casal de barri Torre de la Sagrera
- Casal de Barri Vallbona
- Casal Font d'en Fargues
- Centre Cívic La Farinera del Clot
- Centre Cívic La Sagrera "La Barraca"
- Centre Cívic Zona Nord
- Centre Municipal de Cultura Popular de Sant Andreu
- Espai Antoni Miró Peris
- Espai de Gent Gran Montserrat Olivella
- Espai Jove La Fontana
- Transformadors

Després de la diagnosi i la formació, els equipaments de la prova pilot han participat en unes tutories per desenvolupar algun aspecte concret. A partir

del procés amb els equipaments del pilot, i la formació amb altres equipaments, hem recollit les bones pràctiques, els exemples i els reptes a partir dels quals hem sistematitzat algunes eines per seguir caminant cap a una perspectiva comunitària.

Volem agrair especialment la participació dels casals de barri de la prova pilot, així com tots els equipaments que han participat en la formació i que hi han contribuït amb el seu suport, exemples, entrevistes i aportacions.

Mode d'ús de la guia

Aquesta guia està adreçada a persones implicades en el funcionament dels equipaments de proximitat amb interès per a la mirada comunitària: ciutadania, personal tècnic dels equipaments o d'altres serveis de proximitat i la seva xarxa.

Hi trobareu dos apartats diferenciats: una primera part amb els **apunts** i una segona part amb les **fitxes**.

Els **apunts** tenen unes pinzellades teòriques, com a introducció als temes següents:

- **Les persones i les relacions:** poder, cures i conflicte
- **L'organització col·lectiva:** participació ciutadana, models de governança i enxarxament
- **L'ús de l'espai públic**
- **La comunicació**

Les **fitxes** són subtemes o objectius, associats als apunts, i inclouen eines, estratègies i exemples per anar més a fons o per posar en pràctica el que es planteja als apunts. En algunes ocasions hi ha uns requisits previs o bé recursos complementaris.

La guia està pensada perquè es pugui llegir seguida o bé es vagi directament a uns apunts o una fitxa i usar-la, sense haver de passar pel que hi ha abans o després. En cas que alguna fitxa tingui un requisit previ, aquest està especificat. Al final de tot trobareu un annex sobre **comunicació**, que també inclou fitxes, però que estan concebudes com un procés de l'inici al final.

Per facilitar la navegació pel document, trobareu enllaços a altres apartats del mateix document, o bé a internet. Els enllaços estan ressaltats amb blau fosc i negreta. Per agilitzar la lectura, als apartats d'introducció dels capítols, o de descripció de la temàtica de les fitxes, hi ha text ressaltat en negreta. D'altra banda, el disseny ajuda a distingir què és una **Eina (verd)**, un **Exercici (lila)** o un **Exemple (blau)**. Els exemples han estat escollits amb diversos criteris, alguns per la seva replicabilitat, altres per la seva singularitat. Pot ser que hi hagi altres equipaments que tinguin exemples similars i, molt probablement, altres exemples que trobeu a faltar.

En aquesta guia hem optat per l'ús de llenguatge inclusiu i amb perspectiva de gènere. Quan ens referim a les persones, fem ús del genèric femení.

	<i>Apunts</i>	<i>Fitxes</i>	<i>Pàgina</i>
<i>Persones i relacions</i>	Poder (pàg. 15-16)	Fitxa 1. Què em mou?	41
		Fitxa 2. Els rols a l'equipament	43
		Fitxa 3. Posicionament	47
		Fitxa 4. Revisar els privilegis	50
	Cures (pàg. 16-17)	Fitxa 5. Espais de cures i gestió emocional	53
		Fitxa 6. L'acollida, el seguiment i el comiat	58
	Conflicte (pàg. 17-19)	Fitxa 7. Comunicació no violenta	62
		Fitxa 8. Conflicte interpersonal	64

	<i>Apunts</i>	<i>Fitxes</i>	<i>Pàgina</i>
Organització col·lectiva	Participació ciutadana (pàg. 21-23)	Fitxa 9. Accessibilitat als espais amb criteris plurals (diversitat)	69
		Fitxa 10. Poder i rols en els espais de participació i decisió	76
		Fitxa 11. Implicar-hi més gent	79
		Fitxa 12. Model de programació participada, col·lectiva o autogestionada: el paper actiu d'entitats, col·lectius i persones	85
		Fitxa 13. El voluntariat i l'activisme. La ciutadania com a motor de l'equipament	90
		Fitxa 14. Contraprestació	98
	Governança i presa de decisions (pàg. 23-29)	Fitxa 15. Model de governança i implicació de la ciutadania en la presa de decisions	102
		Fitxa 16. Tipologia de decisions	109
		Fitxa 17. Presa de decisions per consens i altres mètodes	111
		Fitxa 18. Eines 2.0 per a la presa de decisions	117
		Fitxa 19. Revisar com fem les reunions i assemblees	124
		Fitxa 20. Eines per a la facilitació de reunions i assemblees	130
		Fitxa 21. Registre dels acords i seguiment de la presa de decisions	134
	Enxarxament (pàg. 29-32)	Fitxa 22. L'equipament de proximitat com a espai de sensibilització en la diversitat i desestigmatització	136
		Fitxa 23. Els recursos comunitaris de l'equipament i del territori. Detecció i atenció a l'equipament o oferiment, derivació i acompanyament de persones en situació de vulnerabilitat(s) a altres serveis	142
		Fitxa 24. El treball en xarxa entre l'equipament i altres agents socials	151
		Fitxa 25. El paper dels equipaments als espais de treball en xarxa i de coordinació del territori	157

	<i>Apunts</i>	<i>Fitxes</i>	<i>Pàgina</i>
Ús de l'espai públic	Ús de l'espai públic (pàg. 35-36)	Fitxa 26. L'equipament com a espai públic	159
		Fitxa 27. Estratègies per a l'ús de l'espai públic des de l'equipament	167
Comunica- ció	Comunicació (pàg. 37-39)	Annex comunicació	171
		El pla de comunicació: un instrument viu i col·lectiu, un procés per a tot el casal	177
		Sobre nosaltres: elements bàsics de la comunicació de l'equipament	183
		Qui i què comunica a l'equipament: el múscul comunicatiu. Persones, espais, i eines	189
		Treballant la comunicació interna: amb la gent que forma part del nostre "nosaltres"	208
		Treballant la comunicació externa: amb la nostra xarxa d'actors, les nostres relacions estratègiques	211
		Treballant la comunicació pública: desenvolupant contacte i relació amb aquelles persones que no ens coneixen	213
		Calendari	215
		Pressupost i recursos	217

Resum de continguts

Les persones i les relacions

Les persones i les relacions són l'eix central de la perspectiva comunitària. Dedicarem el primer capítol a desgranar aspectes sobre el poder, les cures i els conflictes. Per això trobareu alguns **apunts sobre el poder** i diferents activitats per reflexionar-hi: a la **Fitxa 1**, sobre **què em mou**, a la **Fitxa 2** sobre quins són **els rols a l'equipament** (fent un mapatge dels rols o bé usant eines per diferenciar quan parlem des d'un "barret" concret) i a la **Fitxa 3** per definir el nostre **posicionament** dins de l'equipament i veure com ens pot ajudar a desenvolupar la nostra tasca amb claredat. A l'hora de **treballar en equip**, ens pot ser de gran utilitat la **Fitxa 4**, per **revisar el propi rang i els nostres privilegis**.

Quan parlem de persones i de grups, cal que tinguem molt present alguns **apunts sobre les cures**, tant individuals com col·lectives, per posar la vida al centre. Per això la **Fitxa 5** se centra en establir **espais de cura i de gestió emocional** i la **Fitxa 6** posa el focus en **l'acollida, el seguiment i el comiat** de les persones al grup.

En moments de certa tensió o malestar entre persones o als grups, pot ser útil consultar els **apunts sobre el conflicte**. Pel que fa a la **comunicació** dins dels equips, a la **Fitxa 7** podem obtenir algunes pautes de la **comunicació no violenta**, de cara a expressar-nos amb assertivitat o evitant malentesos, o, si estem abordant situacions de més tensió, podeu consultar la **Fitxa 8**, sobre els **conflictes interpersonals**.

L'organització col·lectiva

Si entenem que els equipaments de proximitat són escenaris i laboratoris ideals per generar projectes i experiències que impulsin la participació, ens pot ser útil consultar els **apunts sobre participació ciutadana**, on abordem els diferents tipus de participació: la individual i col·lectiva, la comunitària i la política i institucional, creant entorns de relació —on es duu a terme un donar i rebre que enriqueix les persones— i de construcció col·lectiva significativa per impulsar, portar a terme i decidir sobre aspectes que contribueixen a la millora de la vida de les persones i de l'entorn. Els equipaments de proximitat han de ser espais on es promoguin aquests tipus de participació.

Per fomentar la participació podem consultar la **Fitxa 9**, sobre l'**accessibilitat als espais amb criteris plurals**, o la **Fitxa 10** per plantejar-nos el **poder i els rols en els espais de participació i de decisió** dels equipaments de proximitat. La **Fitxa 11** tracta sobre **implicar-hi més gent**, ja que sol ser un repte i alhora una necessitat. A la **Fitxa 12** trobareu els **models de programació participada, col·lectiva o autogestionada**. La **Fitxa 13** tracta sobre com el **voluntariat i l'activisme** ens ajuden a **entendre la ciutadania com a motor**

de l'equipament. A la **Fitxa 14** exposem una altra manera de fomentar la participació a través de les **contraprestacions**.

Pel que fa a l'organització dels equipaments de proximitat, podem tenir en compte els **apunts sobre models de governança i presa de decisions**. Co-neixerem exemples i eines governança, especialment rellevants de cara a la **implicació de la ciutadania**, com veurem a la **Fitxa 15**.

Més enllà de la governança del mateix equipament, ens pot anar bé tenir algunes nocions sobre la presa de decisions. D'una banda, les **tipologies de decisions (Fitxa 16)** i, de l'altra, els **mètodes de presa de decisions com el consens (Fitxa 17)**, així com les **eines 2.0 que podem fer servir per a la presa de decisions (Fitxa 18)**. Finalment, veurem algunes pistes sobre la **facilitació i dinamització de reunions i assemblees, revisar com les fem (Fitxa 19)**, examinarem algunes **eines concretes de com fer-ho (Fitxa 20)** i **farem el registre i el seguiment dels acords presos (Fitxa 21)**.

Com que els equipaments de proximitat estan immersos en la realitat del barri, i de diverses temàtiques, hem inclòs uns **apunts sobre enxarxament**, així com eines per ampliar la mirada i veure com acollir allò individual des d'allò col·lectiu. En aquest sentit, poden ser d'utilitat la **Fitxa 22, per treballar l'equipament de proximitat com a espai de sensibilització en la diversitat i desestigmatització**, o la **Fitxa 23, per promoure recursos comunitaris de l'equipament i del territori a través de la detecció de persones en situació de vulnerabilitat(s)**. D'altra banda, també veurem formes de **treball en xarxa entre l'equipament i altres agents socials (Fitxa 24)** o en **espais de coordinació del territori (Fitxa 25)**.

L'ús de l'espai públic

Concebre l'espai públic i els seus usos de manera àmplia ens ajuda a conceptualitzar-lo com a espai comunitari i alhora veure'n el potencial com a extensió dels equipaments de proximitat. La pertinença, la dependència, l'autonomia, l'accessibilitat o la diversitat són elements clau. Podem explorar més en aquest sentit en els **apunts sobre l'ús de l'espai públic** i veure estratègies a la **Fitxa 26, sobre l'equipament com a espai públic**, i a la **Fitxa 27, sobre l'ús de l'espai públic des de l'equipament de proximitat**.

La comunicació

Per anar cap a un enfocament de la comunicació comunitària, cal un plantejament de la comunicació com a comunicació relacional i popular que sigui transversal, estratègica i transformadora. Per això podeu consultar els **apunts**

sobre comunicació comunitària i veure l'**annex sobre comunicació**, on es desenvolupa tota una estratègia per desplegar la comunicació comunitària des dels equipaments de proximitat amb un seguit de fitxes seqüencials que permetran elaborar el pla de comunicació; reflexionar sobre el “nosaltres” que comunica i el “múscul comunicatiu”; treballar la comunicació interna, la comunicació externa i la comunicació pública, i establir un calendari i un pressupost per fer-ho.

Les persones i les relacions

Apunts sobre el poder¹

Sempre que dues persones o més es relacionen, es generen dinàmiques i relacions de poder. Culturalment associem el **poder** a l'abús de poder, però si l'entendem com a potencial, com a **capacitat de fer**, pot ser bo o dolent depenent de com el fem servir. Tenir poder ens dona **privilegis**, així com **responsabilitats**. Podem parlar d'un bon ús del poder quan hi ha una consciència del poder, una legitimitat i un equilibri entre els drets i els deures que comporta.

Anomenem **rang** al poder que una persona té en relació amb altres persones fruit de la suma dels privilegis, els beneficis i els avantatges que té en un context determinat, més o menys ampli. És tot allò que ens dona un reconeixement o una situació de comoditat. Podem parlar de:

- **Rang social:** depèn del context social i cultural —la identitat i l'expressió del gènere, l'orientació del desig, la raça, la classe social, el nivell educatiu, el nivell socioeconòmic, la salut, l'edat, l'aparença física, l'estat civil, l'estil de vida, etcètera—.
- **Rang contextual:** prové de les estructures, les creences i els valors que té un grup o context determinat. Pot fer referència a la posició formal, l'antiguitat o la sintonia amb els valors.
- **Rang psicològic i espiritual:** es basa en les pròpies qualitats i capacitats, la manera d'entendre i de viure la vida, de sentir confiança en tu i en la vida i de fer front als reptes i gestionar les emocions i les relacions.

Depenent del tipus de rang, ens pot venir donat (per naixement, herència o condició) o bé adquirit (fruit d'un treball i esforç personal).

Hi ha aspectes en què tenim més rang (ens sentim còmodes, segures, amb capacitat d'incidir en l'entorn) i aspectes en què en tenim menys (ens sentim poc tingudes en compte, inferiors, insegures o havent-nos d'adaptar). Tenim més consciència del nostre rang baix —perquè el patim— i més capacitat per identificar el rang alt en les altres, i més dificultat per veure el nostre rang alt —perquè el tenim normalitzat, perquè no ens fa patir, o perquè el minimitzem—.

La inconsciència de rang ens pot dur a **menystenir** o minimitzar els pensaments i les emocions de les persones amb menys rang, a determinar o **imposar** l'estil, el ritme i la disponibilitat per a la comunicació, actuar amb manca d'interès o **superioritat** o sentir certa fredor en relació amb qui demana un canvi o qüestiona l'ordre establert, considerant que allò no ens incumbeix. Des d'un rang alt, és fàcil que davant d'un conflicte pensem que és problema de l'altra

1. La visió de poder, rang i privilegis que exposem aquí està basada en la psicologia orientada a processos o treball de processos, iniciada per Arnold Mindell. Podeu consultar la bibliografia a l'apartat Fonts i més informació.

persona i que veiem les seves reaccions com a incomprensibles, il·lògiques o excessives, o bé que ens ho mirem amb actitud de superioritat o paternalista.

Prendre **consciència** del nostre **rang** i els nostres **privilegis**², acceptant-los i posant-los al nostre servei, al dels altres i a allò que fem és la clau per fer-ne un ús **responsable**.

El primer pas és **identificar** el rang i els privilegis que tenim, connectar-hi i gaudir-ne. Com més conscients en som, més fàcil és sortir del rol de víctima i passar a l'acció, guanyant autoestima, confiança i seguretat, sent més útil per als projectes en els quals participem i tenint més facilitat per prendre decisions i bregar amb dificultats i conflictes.

Per anar més a fons, podeu consultar:

Fitxa 1. Què em mou

Fitxa 2. Els rols a l'equipament

Fitxa 3. Posicionament

Fitxa 4. Revisar els privilegis

Fitxa 10. Poder i rols en els espais de participació i decisió dels equipaments de proximitat

Apunts sobre les cures³

Participant o treballant en espais o projectes sovint vivim **angoixes** i **malestars** que ens porten a cremar-nos, desmotivar-nos o fins i tot decidir marxar-ne. Pot ser degut a diferents visions del projecte, a les dinàmiques de poder, a la poca participació o la manca de democràcia interna, a la inexistent o inadequada gestió dels conflictes, a la impossibilitat de conciliar la vida professional o els espais de participació i la vida personal, a la desigual distribució de tasques o a les violències que ens travessen. En la nostra societat els espais col·lectius funcionen sovint massa **enfocats als resultats**, fet que dificulta posar les **necessitats de les persones** al centre. Des de la mirada feminista, les cures esdevenen un mecanisme de supervivència, resistència i transformació social i els equipaments de proximitat poden també incorporar aquesta lògica en el seu plantejament. Més enllà de la seva **dimensió productiva** —tallers, cursos, activitats, subvencions o projectes—, els equipaments generen un ecosistema de

2. Teoria basada en la psicologia orientada a processos o treball de processos fundada per Arnold Mindell.

3. Text basat en **Traçant vides dignes: cap a una economia feminista. Guia de recursos per aplicar la mirada feminista de l'economia als espais associatius**, elaborat per Matriu i el **Consell Nacional de la Joventut de Catalunya**

relacions, interaccions i convivències que és molt important i fonamental en la seva raó de ser i que cal cuidar per afavorir que els siguin espais sans i democràtics que vetllin pel benestar de la comunitat.

Les formes d'organització que garanteixin la sostenibilitat de la vida són un repte i calen eines perquè es faci des de la corresponsabilitat i independentment del sexe, el gènere, l'origen, la classe social o altres condicions.

Les tasques reproductives són les que sostenen les productives perquè generen les condicions perquè siguin possibles. Perquè hi hagi activitat a l'equipament, ha d'haver-hi espais físics nets i mantinguts, abastiment de material i recursos, manteniment de les infraestructures, equips de treball i col·lectius amb una bona salut emocional, atenció a les necessitats i accessibilitat a col·lectius específics, etcètera. Per cobrir aquests aspectes és necessari identificar-los i ser conscients que es volen abordar o prioritzar —cal ser realista fins on es pot arribar amb els recursos que es tenen—, planificar-ho i establir mecanismes perquè estiguin al centre de la política de l'equipament. Els aspectes relacionats amb les **cures** sovint s'aborden des d'**espais informals**, pel passadís o fent un cafè, i això és molt sa que passi. Però, alhora, és important **crear mecanismes** i espais formals, per dues raons com a mínim: garantir-ne l'existència i visibilitzar la necessitat d'abordar les cures. Podem establir protocols i estratègies de cura pel dia a dia, crear i incorporar a l'organigrama espais i funcions de cura, etcètera.

És important que les persones que gestionen els equipaments es preguntin quin tipus d'equipament volen en relació amb la sostenibilitat relacional i emocional i que reflexionin sobre quins espais i estructures cal crear per fer-ho possible, integrant, alhora, la diversitat del territori al qual pertanyen.

Per anar més a fons, podeu consultar:

Fitxa 5. Espais de cures i gestió emocional

Fitxa 6. L'acollida, el seguiment i el comiat als equipaments de proximitat

Apunts sobre el conflicte

Podem definir el conflicte com una situació en la qual hi ha dues o més **posicions polaritzades**, en tensió. Els conflictes es poden donar en àmbits diferents, pot ser **entre grups, dins d'un grup, entre persones** o fins i tot entre diferents parts de nosaltres mateixes. El que ens passa a cadascuna ve marcat per les nostres experiències i història personal i el que passa dins d'un grup té a veure amb cadascuna de les persones que el formen i alhora amb les dinàmiques que es generen en el si del grup. La polarització que es dona en un con-

flicte és una de les dinàmiques possibles dins del grup. La posició que cada persona ocupa en aquesta polarització té a veure, alhora, amb la seva història personal i amb la dinàmica del mateix grup. A vegades es considera que una posició polaritzada dins d'un conflicte té a veure només amb la persona en concret i es gestiona el conflicte fent fora aquesta persona. Si és el cas, pot ser que la mateixa polarització s'acabi donant més endavant en el mateix grup, amb noves persones ocupant les mateixes posicions que abans. En aquest sentit, és important separar la posició de la persona que l'ocupa.

Cada conflicte té el seu procés, però podem intentar identificar-ne fases (segons la perspectiva del treball de processos):

1 No notem conflicte

No notem que hi hagi un conflicte o, si el notem, és encara subtil i podem escollir par-hi atenció o no. En aquests moments és fàcil veure un grup unit, que s'identifica amb el mateix grup.

2 Tensió i polarització

Comencem a notar la tensió o les reaccions entre dos pols oposats, ens polaritzen en una posició i sentim que l'altra banda provoca, s'equivoca o vol fer mal.

3 Empatia amb el pol oposat

Tenim les ganes, l'interès o la possibilitat de veure i reconèixer l'altre pol, sentim empatia per ell i això pot desescalar el conflicte.

4 Relaxació de la tensió i polarització

El reconeixement de les parts comporta que la polarització s'hagi relaxat.

5 Visió del conflicte amb perspectiva

Sensació de distància i perspectiva respecte al conflicte, facilitat per extreure aprenentatges del que s'ha viscut.

Alguns aspectes clau per bregar amb les dinàmiques dins del grup, i els conflictes que es puguin donar en diversos àmbits, són haver treballat, tant personalment com en grup, **l'escolta, la comunicació, les relacions de poder, la gestió emocional i els espais de cura**, tal com hem vist, i aspectes de la governança que veurem en el capítol 2.

Per anar més a fons, podeu consultar:

Fitxa 7. Comunicació no violenta

Fitxa 8. conflicte interpersonal

Fonts i més informació

Comissió Economies Feministes de la Xarxa d'Economia Solidària (XES)
(2018) **Eina d'observació de gènere (XES).**

Comissió Economies Feministes de la Xarxa d'Economia Solidària (XES)
(2018) **Campanya "Reunions rodones".**

Comissió de Balanç Social de la Xarxa d'Economia Solidària (XES) (2018)
Balanç social.

Escola de Cultura de Pau. Eina núm. 16: Entendre el paper del rang.
Consultat el 22 d'agost de 2018 des de:
<http://escolapau.uab.cat/municipisipau/municipis/ficha16.pdf>.

Escola de Cultura de Pau. Eina núm. 4: Comunicació no violenta. Consultat el 22 d'agost de 2018 des de:
http://escolapau.uab.cat/municipisipau/municipis/Eina4_Comunicacio.pdf.

Escorihuela, J. L. (2010) **El conflicto. Prevención y facilitación.** Consultat el 22 d'agost de 2018 des de:
<http://www.facilitacion.org/el-conflicto-prevencion-y-facilitacion>.

Fil a l'Agulla i CNJC (2016) **Associativament. Guia de recursos de salut emocional als espais associatius.** Consultada el 22 d'agost de 2018 des de: http://filalagulla.org/wp-content/uploads/2017/05/Guia_AssociativaMent.pdf.

Fil a l'Agulla i Federació de Cooperatives (2017). **Guia per a la gestió de conflictes a les cooperatives.** Consultat el 21 d'agost de 2018 des de: https://www.cooperativestreball.coop/sites/default/files/materials/guia_per_a_la_gestio_de_conflictes.pdf.

Gaia Education. **Habilidades de facilitación: toma de decisiones y resolución de conflictos.** Consultat el 22 d'agost de 2018 des de: http://cv.uoc.edu/web/~mcooperacion/aulas/gaia_esp/Social/Facilitacion/TiposRango.html.

Gallego, B. (2013) **Teoría de trabajo de procesos. Arnold Mindell**. Consultat el 22 d'agost de 2018 des de: <https://14grapas.wordpress.com/2013/08/06/teoria-de-trabajo-de-procesos/>.

Goodbread, J. (2010). *Befriending Conflict: How to make conflict safer, more productive, and more fun*. CreateSpace Independent Publishing Platform.

La Fede (2018) **Guia d'autodiagnosi per a organitzacions “Sembrant cures per cultivar canvis”**. Consultat el 20 d'agost de 2018 des de: <http://www.lafede.cat/guia-dautodiagnosi-per-a-organitzacions/>.

Matriu (2016) **Traçant vides dignes: cap a una economia feminista. Guia de recursos per aplicar la mirada feminista de l'economia als espais associatius**. Consultat el 22 d'agost de 2018 des de: https://www.cnjc.cat/sites/default/files/u89/tracant_vides_dignes_cap_a_una_economia_feminista_0.pdf.

Matriu i Consell de la Joventut de Barcelona. (2018) **Protocol per a l'abordatge de les violències al Consell de la Joventut de Barcelona**.

Mindell, A. (2002) *Deep Democracy of Open Forums. Practical Steps to Conflict Prevention and Resolution for the Family, Workplace and the World*. Charlottesville: Hampton Roads.

Mindell, A. (2004) *Sentados en el fuego. Cómo transformar grandes grupos usando el conflicto y la diversidad*. Barcelona: Icària Editorial.

Parera, M. et al. (2014) *Manual de facilitació per a la plataforma d'afectats/des per la hipoteca*. Consultat el 22 d'agost de 2018 des de: <http://www.facilitacion.org/wp-content/uploads/2014/09/ManualPAH-Cat.pdf>.

Projecte Ella i Consell de la Joventut de Barcelona. (2016) **Protocol d'actuació en casos de violències masclistes en les entitats juvenils**.

Quepo (2018) **La vida al centre: la persona al centre**.

Rosenberg, M. B. (2011) *Comunicación no violenta, un lenguaje de vida*. Buenos Aires: Gran Aldea Editores.

Van Stappen, A. (2010) *Cuaderno de ejercicios de comunicación no violenta*. Bernex: Editions Jouvence.

Seeds for change. Consultat el 21 d'agost de 2018 des de: <https://www.seedsforchange.org.uk/resources>

Ulleres per a Esquerrans (2017) **“Com si no passés res”**.

L'organització col·lectiva

Apunts sobre participació ciutadana

La participació és un element fonamental en les polítiques públiques⁴ i aquesta, segons la Xarxa de Centres Cívics de Girona (XCCG), es desplega en tres dimensions interrelacionades entre elles:

- la **participació individual i col·lectiva** a través d'experiències significatives de la ciutadania relacionades amb el fet de crear, d'apropiar-se d'espais i moments, què s'implica i què s'aporta als àmbits cultural, educatiu, ambiental, de lleure, etcètera;
- a **participació comunitària**, que busca la millora de les condicions de vida en un territori i reforça un sentiment comunitari o d'identitat col·lectiva i té a veure amb prendre part en organitzacions, grups i col·lectius que vetllen per interessos col·lectius o en òrgans de programació o de gestió de serveis als barris, així com participar en actes i manifestacions col·lectives;
- la **participació política i institucional** que estableix un marc polític que dona sentit a la participació a favor de l'interès general i impulsa instruments —reglaments, taules territorials, consells municipals, processos participatius, etcètera— per fer-ho possible.

Entenem que els **equipaments de proximitat** són escenaris i laboratoris ideals per generar projectes i experiències que **impulsin** les tres dimensions de participació tot creant entorns de **relació** —on es duu a terme un donar i rebre que enriqueix les persones— i de **construcció col·lectiva significativa** per impulsar, portar a terme i decidir sobre aspectes que contribueixen a la **millora de la vida de les persones i de l'entorn**. Els equipaments de proximitat han de ser espais on es promoguin aquests tipus de participació.

Marc de participació individual

El veïnat crea i facilita els espais i els projectes i hi participa, aporta als altres i desplega les seves capacitats i habilitats posant-les al servei d'allò comú, rebent un reconeixement per part de l'entorn que facilita la integració i el sentit de pertinença. Allà on actua l'individu poden ser **espais i activitats obertes** —tertúlies, llocs de trobada informals, cartelleres públiques per anunciar, espais per fer suggeriments—; **espais d'expressió** —exposicions, tallers, espectacles—; espais per a la **solidaritat, l'activisme, el voluntariat i la col·laboració, puntuals o esporàdics**, i espais per a la participació en grups i associacions.

4. Basat en el document **Proximitat i relació per a la cohesió social. Programa marc de la Xarxa de Centres Cívics de l'Ajuntament de Girona**.

Glossari. Usuari/ària? Voluntari/ària? Participant?

Per a l'apropiació de l'espai i per al projecte de l'equipament és fonamental que una persona se senti usuària, voluntària o participant.

La **usuària** es relaciona amb l'espai com a consumidora, la voluntària o participant ho fa d'una manera més proactiva. De vegades la usuària és més exigent i percep una diferència més marcada entre ella i la tècnica, que és qui **ofereix el servei que està consumint**. Per a la usuària, participar és assistir a una activitat, utilitzar un espai.

La **voluntària o participant** té un grau d'implicació més alt, assumeix tasques de l'equipament segons les seves habilitats, coneixements i motivacions, ja sigui per iniciativa pròpia, per indicacions de l'equip tècnic o en coordinació amb aquest o altres participants. Quant a la presa de decisions, pot prendre partit en espais formals per fer-ho des de col·lectius o entitats vinculades amb l'equipament o a títol individual. La persona voluntària o participant, idealment, compta amb una legitimitat social, sovint és una persona clau en el territori i, idealment —que no sempre és així—, fa un bon ús del seu poder.

En l'àmbit tècnic, hi ha persones que entenen la ciutadania com a usuària i d'altres que la veuen com a persones voluntàries o participants, fomentant unes dinàmiques determinades que tenen una incidència en com la gent es relaciona amb l'equipament.

Hi ha gent que vol ser només consumidora, i està en el seu dret a mantenir-se en aquesta postura, però des dels equipaments val la pena tenir unes directrius clares de com volem que el veïnat es relacioni amb l'equipament i vetllar perquè sigui de la manera més directa i participada possible.

Marc de participació grupal o col·lectiva

Els **grups** —formals, informals, vinculats al barri, a serveis o a la ciutat, de diferents franges d'edat, amb centres d'interès o àmbits diversos, de suport mutu, etcètera— són un marc molt important de **participació per a la ciutadania** i tenen l'**equipament** com a punt de **referència**, de seu social, de suport, de relació amb els altres. Sovint els grups —entitats o col·lectius— són els grans protagonistes dels equipaments.

Exemple: Projecte “Cucs de terra: érem i serem” d’intercooperació al barri de Sants. Espai veïnal la Lleialtat Santsenca

Aquest projecte, iniciativa de la Lleialtat Santsenca, planteja fer xarxa veïnal entre grups de consum, centres educatius i horts comunitaris del territori, entorn de reaprofitament de matèria orgànica.

L’objectiu és aprofitar la matèria orgànica que generen els grups de consum ecològic del barri per alimentar cucs de terra rojos del tipus “californians”. Als centres educatius es criarien aquests llambrics, els quals generen un compost de gran qualitat, i serien repartit pels horts comunitaris del barri per fertilitzar el sòl.

Aquest projecte just s’està iniciant.

23

**Direcció de Serveis
d’Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Alhora, els equipaments de proximitat poden fer d’element frontissa, ajudant a impulsar determinades polítiques en la dimensió de la participació política i institucional, amb una lògica “de baix a dalt”.

Per anar més a fons, podeu consultar:

Fitxa 9. Accessibilitat als espais amb criteris plurals (diversitat)

Fitxa 10. Poder i rols en els espais de participació i decisió dels equipaments de proximitat

Fitxa 11. Implicar-hi més gent

Fitxa 12. El paper actiu d’entitats, col·lectius i persones

Fitxa 13. El voluntariat i l’activisme la ciutadania com a motor de l’equipament

Fitxa 14. Contraprestació

Apunts sobre models de governança i presa de decisions

Fem aquí un aclariment terminològic: en alguns casos les paraules **participació** i **presa de decisions** es fan servir indistintament, ja que l’expressió màxima de la participació implica la presa de decisions. No en tots els casos és així, perquè bé poden haver-hi espais on, tot i que la gent pot tenir veu, no té vot. En aquestes situacions, la participació no implica la presa de decisions. Així, se-

gons la visió de la participació que es tingui, es fan servir aquests conceptes indistintament o no. En els exemples que presentem en aquesta guia especifiquem això en cada cas, per no induir a confusions.

El model de **governança** determina la presa de les **decisions** en un equipament i, segons l'informe elaborat per El Risell⁵, centrat específicament en els casals de barri, però generalitzable a altres equipaments de proximitat, hi ha tres elements que el componen:

- les **estructures**: quins espais de presa de decisions hi ha i quin tipus de decisions es prenen en cadascun d'ells;
- les **persones** protagonistes: qui participa en cada espai;
- el **mètode**: quin és el mètode escollit per a la presa de decisions: cada quan es troben els espais, metodologia per la presa de decisions, qualitat democràtica dels espais, etcètera.

El model de gestió⁶ marca algunes característiques que poden influir en l'estructura de la governança, però no quant a les persones i el mètode. Per aquest motiu, segons l'informe elaborat per El Risell, el **model de governança és més determinant que el model de gestió** de cara a la capacitat de l'equipament de **dinamitzar** la comunitat. A més, com més obert i democràtic és el model de governança, més capacitat té l'equipament d'impactar en la millora de les condicions de vida del territori. El Risell destaca que crear espais de presa de decisions és necessari per aprofundir en la **cultura democràtica** i participativa del veïnat, ja que és on es poden adquirir i desenvolupar habilitats relacionals i polítiques. Aquests espais contribueixen de manera clara a la **creació de comunitat i de xarxa** entre persones i entitats.

En els equipaments de **gestió externalitzada** a una empresa privada, les decisions se solen prendre a la **reunió de l'equip tècnic** contractat. En el cas de la **gestió cívica**, les decisions recauen sobre la **Junta gestora**, formada per membres representants de la Junta de l'entitat gestora (que pot ser una entitat de primer o segon grau).

Més enllà de l'equip tècnic o la Junta gestora, hi poden haver altres espais de presa de decisions:

5. Informe **Casals de barri de Barcelona: estudis de cas i anàlisi en clau comunitària**, elaborat per **El Risell** per a l'Ajuntament de Barcelona (2017).
6. Hi ha models de gestió externa a través de contractes de prestació de serveis i models de gestió cívica amb un conveni entre l'Ajuntament i una entitat o més d'una (inclouen gestió ciutadana i gestió comunitària) i models de cogestió. Per a més informació, podeu consultar: **Pla estratègic 2015-2018 dels Casals de Barri** de Barcelona, **La gestió comunitària dins l'economia social i solidària. Model de bases de la gestió cívica d'equipaments, per a activitats i serveis municipals de l'Ajuntament de Barcelona** i **Model de gestió ciutadana, i com a evolució d'aquest, el model de gestió comunitària**.

- **L'assemblea**, oberta a tots els socis de l'entitat gestora, on es decideixen — normalment un cop l'any — les línies generals del projecte de l'equipament;
- Les **comissions de treball** o grups de treball, permanents o puntuals respectivament, que treballen temes específics i que sovint tenen autonomia en la presa de decisions;
- **Altres espais de participació** que es poden anomenar de diferents maneres (consell de participació, consell d'equipament, etcètera).

En alguns casos, els casals de barri **no** tenen explícitament **definit un model de governança** o no hi ha consciència de quins són els espais de presa de decisions. En aquests casos, les decisions es prenen sobre la marxa i sovint de manera informal.

Que l'equip tècnic tingui la **confiança** de l'entitat gestora, en alguns casos, s'agraeix molt per part dels equips, que se senten recolzats i amb llibertat per fer la seva feina.

D'altra banda, i més enllà dels elements de l'estructura, les persones i els mètodes del model de governança de casal de barri, hi ha també **altres factors** que afavoreixen que la comunitat participi més o menys en la presa de decisions a l'equipament i que tenen a veure amb el que passa fora d'aquest, al barri, respecte a la fortalesa i l'articulació comunitària de l'entorn.

Alguns dels reptes importants de cara a la governança són:

- Evitar els **personalismes** (que una persona tingui més pes en la presa de decisions, ja sigui perquè se li pressuposa més responsabilitat perquè està contractada, ja sigui per les dinàmiques de les entitats gestores prèvies o paral·leles a la gestió de l'equipament);
- Pocs espais de presa de decisions on **participi la ciutadania** (sigui perquè no estan previstos en el disseny de la governança, sigui perquè hi ha obstacles per a la participació efectiva);
- Manca de **diversitat** o representativitat en els espais de presa de decisions (persones més enllà de l'equip tècnic o l'entitat gestora);
- Manca de **trajectòria** al territori (més probable en la gestió externalitzada);
- Manca de coneixements tècnics o d'**experiència** (més probable en la gestió cívica);
- Vulnerabilitat pels **alts i baixos** de la **implicació** o la participació de persones voluntàries o entitats amb ritmes propis;

- **Complexitat** de la gestió de la diversitat quan hi ha una implicació i una participació elevada i efectivament diversa.

Com es pot afavorir la implicació ciutadana en les decisions?

- Incorporant persones a l'equip tècnic que siguin **del barri** o hi estiguin arrelades, amb bagatge i reconeixement (sobretot en casos de gestió externalitzada);
- Creant espais de presa de decisions en els **diferents nivells de participació** i que siguin complementaris: des de canalització de propostes individuals (p. ex. bústia de suggeriments) fins a comissions de treball (p. ex. comissió de programació);
- Donant a **conèixer** els espais de participació que hi ha;
- Facilitant l'ús de l'equipament fora de l'**horari** laboral de les persones contractades;
- Promovent diagnòstics comunitaris, **processos participatius**, espais de treball amb la ciutadania;
- Aprofitant la dinàmica comunitària del territori per **vincular** el veïnat al casal;
- Celebrant **assemblees** com a bona porta d'entrada a la implicació en altres espais.

26

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exemple: Com es pot fomentar la participació de la comunitat en la governança de l'equipament des d'una gestió externalitzada? Centre Cívic Baró de Viver

Aquest equipament, que es va iniciar fa tres anys, té un model externalitzat però s'hi treballa amb una mirada comunitària molt intencionada i planificada.

La mirada comunitària es fonamenta en la **comunicació intencional com a metodologia de la conversa quotidiana**, establint una dedicació de la jornada laboral per comunicar-se amb el veïnat. Per facilitar-ho, tot l'equip —són tres persones— se situa a l'entrada del centre, per **garantir que sempre està accessible, disposat al diàleg i proactiu a l'hora de mantenir les relacions** i el contacte constant amb la gent. Aixecar-se de la taula en qualsevol moment per atendre i conversar informalment amb qui entri és una actitud incorporada. Una persona està tot el dia xerrant amb les veïnes i les altres dues estan molt disponibles.

Exemple (continuació)

Quan es programa i es planifica, es mira que hi hagi tots els agents representats, es planifica la comunicació que s'hi ha de tenir per mantenir viva la relació i la confiança, sabent desaparèixer quan cal i donar l'espai necessari al veïnat per no caure en actituds paternalistes.

Quant a la presa de decisions i la participació, val la pena revisar les estructures que hi ha, que de vegades no són gaire útils; millorar les instàncies de participació, i qüestionar els canals que es fan servir.

Al Centre Cívic són molt contraris a fer reunions i a treballar des de l'ús de la paraula perquè qui té més habilitats verbals acaba tirant endavant les seves accions. A la Comissió de Festes, estable des de fa dos anys, s'estableix el calendari festiu anual i **es reparteixen els lideratges**. Cada agent porta la batuta d'una festa concreta i qui lidera porta a terme les accions inicials per preparar-la, convocar-la, coordinar-la, etcètera. **No es dedica gaire temps a reunions on tothom ho decideix tot**, hi ha a la base una **relació de confiança mútua** que fa que es cregui que, qui organitza, liderarà bé. També s'impulsen des del centre activitats que interessin menys al veïnat i que, si no, no es farien. Això no exclou que, amb el temps, també aquestes accions es puguin anar traspassant al lideratge ciutadà si hi ha una apropiació.

Exemple: Model de governança comunitari. Casal de Barri Prosperitat

La Prospe defineix el seu model de governança a partir dels espais de participació, que alhora són de presa de decisions, excepte en temes més polítics o amb una dimensió de barri, que depenen de l'entitat gestora de l'equipament. La PECA (La Prosperitat Cultura en Acció) és una entitat de segon grau formada per entitats del barri. Gestiona el casal, el poliesportiu i la Xarxa 9 Barris Acull i porta els temes laborals del personal contractat. Quant al funcionament del casal, deixa autonomia a la comunitat per autogestionar-se i molta llibertat a les treballadores.

La **comissió gestora** està formada per gent de la PECA, les treballadores i gent de les comissions, que són veïnes. És oberta, tot i que no sol venir gent que ja no està vinculada al casal. Es troben un cop al mes.

La **comissió de programació**, que és fixa, es troba un cop al mes. Hi participen veïnes que tenen inquietuds culturals. S'hi fan o s'hi debaten propostes d'altres veïnes, que les fan arribar a la comissió o se'ls demana que les vinguin a explicar a la reunió. La gent que en coneix el funcionament ve directament a la comissió a fer propostes. La comissió té sobirania per programar, excepte en algunes activitats de barri, com ara cap d'any, que les valida la gestora. Des de la comissió es programa teatre —de grups aficionats o del grup de teatre del casal— i concerts. La programació d'exposicions la fa la dinamitzadora del casal.

La **comissió de tallers** també és fixa i es reuneix mensualment. És més tècnica, tot i que està oberta a la gent, que sol fer arribar propostes, ja sigui directament a la secretaria o per correu electrònic.

La **comissió de dinamització** no fa reunions sinó **grups de treball** per organitzar actes o activitats concrets que requereixen molta feina puntual durant un cert temps. En general, els grups de treball van apareixent i desapareixent i estan molt vinculats al calendari festiu, tot i que hi ha un grup de base força actiu. Algunes persones tenen més continuïtat i van encadenant l'organització de les activitats de tot l'any i d'altres hi participen de manera puntual, només en les activitats que els interessin. La integren, sobretot, veïns/es a títol individual.

A part, setmanalment es reuneix l'**equip tècnic**. L'equip demana suport a la gestora en la presa de decisions quan no hi ha consens.

Per anar més a fons, podeu consultar:

Fitxa 15. Model de governança i implicació de la ciutadania en la presa de decisions

Fitxa 16. Tipologia de decisions

Fitxa 17. Presa de decisions per consens i altres mètodes

Fitxa 18. Eines 2.0 Per a la presa de decisions

Fitxa 19. Revisar com fem les reunions i assemblees

Fitxa 20. Eines per a la facilitació de reunions i assemblees

Fitxa 21. Registre dels acords i seguiment de la presa de decisions

29

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Apunts sobre enxarxament

El fet relacional com a política social⁷

Les persones necessitem tenir **entorns de relació i d'afectivitat** més enllà de la família i les amistats, espais on desenvolupar-nos com a persones, on **aportar i donar** als altres el que podem oferir, on aprendre i participar i on sentir que **pertanyem** a una comunitat. L'espai públic i els serveis i equipaments del barri articulen aquesta **vida comunitària** a través de la **vida quotidiana** de la gent que hi viu: l'escola, el parc, el mercat, el centre cívic o el casal de barri, la biblioteca, el CAP...

D'altra banda, el **debilitament** de l'estat del **benestar** i la **precarització i mercantilització** dels drets bàsics de les persones en els àmbits de les polítiques socials —salut, educació, habitatge, ocupació, etcètera—, agreujats per fenòmens com **l'envelliment** de la població i l'augment de la **dependència** de la gent gran; els canvis i les transformacions en les estructures familiars amb la incorporació de les **dones al mercat laboral**; la **individualització** de les persones en les seves trajectòries laborals i vitals —l'augment de les **llars unipersonals** per situacions com la viduïtat, la solteria, les separacions i els divorcis en són un indicador—, o la deriva cap a una societat de consum que impregna fins i tot l'accés als drets més bàsics tenen com a conseqüència el deteriorament de les relacions socials i comporten l'aïllament i la **solitud de moltes persones**, l'afebliment de la capacitat de les famílies en el seu tradi-

7. Basat en **Por una política social relacional y comunitaria**, de Fernando Fantova, elaborat per a **Red para el Cambio**.

cional paper de xarxa de suport i la pèrdua de la identificació de les persones amb les estructures comunitàries del seu entorn.

Moltes de les situacions de vulnerabilitat o risc social sovint van acompanyades de la **manca de consciència** sobre la pròpia situació, a processos d'estigmatització o autoestigmatització i al deteriorament emocional de les persones que, juntament amb el desconeixement dels recursos, dificulten que les persones afectades demanin ajuda o recorrin als serveis pertinents o fins i tot a la seva pròpia xarxa.

La **crisi econòmica** ha generat o acusat situacions com l'atur, la violència, les addiccions, les problemàtiques de salut mental, etcètera. En altres casos, la situació de vulnerabilitat va associada a fenòmens migratoris: en el cas de persones que han vingut soles des d'altres països i no tenen xarxa o fins i tot han passat per situacions traumàtiques en el seu viatge fins aquí o tenen dificultats per entendre el funcionament del nou lloc per desconeixement de la llengua, la cultura, l'organització de la societat, els seus drets, etcètera. Cada vegada hi ha més persones, sobretot gent gran i persones adultes, que es troben en una situació de **soledat no volguda**, la qual es considera un factor de **risc** per a la **salut mental**.

Davant d'aquests fenòmens, les **polítiques socials**, a través dels serveis que les articulen —sovint infradotats i sobrecarregats—, no sempre poden donar resposta a les necessitats de les persones d'una manera acurada i personalitzada i sovint ofereixen **respostes estandarditzades** en forma d'ajudes econòmiques que no contribueixen a generar relacions ni xarxes de suport comunitari per a les persones. Aquestes “solucions”, lluny de donar com a resultat la cobertura de les necessitats a llarg termini a partir de la presa de decisions sobre la pròpia vida, solen ser a curt termini, parcials i insuficients, i generen relacions de dependència de les persones amb les administracions que resulten **pal·liatives i desaperadores**.

Una altra situació que genera **patiment** a moltes persones de col·lectius diversos —persones amb diversitat funcional, diversitat sexual o diversitat mental, per exemple— és el desconeixement, la **manca de sensibilitat** i la manca de **visibilitat** que hi ha en el conjunt de la societat en relació amb les seves realitats. Sovint aquests col·lectius s'autoorganitzen en entitats i desenvolupen una tasca important tant dins del mateix col·lectiu com enfora, quant a sensibilització, formació, visibilització, enxarxament, etcètera, perquè la societat sigui menys discriminatòria i més **inclusiva**.

Cada vegada més, des de l'administració, sobretot des de les àrees relacionades amb els drets socials, es treballa per abordar les problemàtiques socials no només des de la vessant individual, sinó des de la **vessant social i comunitària**, d'una banda, i de manera integrada des de les diferents àrees, de l'altra, en una tasca conjunta amb la ciutadania, la qual fa anys que desenvolupa aquesta labor. Així, ara es despleguen o reforcen estratègies comunitàries conjuntes en

àmbits com la salut, els serveis socials, la cultura, etcètera. Teixir vincles i treballar de manera coordinada entre els diferents àmbits és fonamental per aconseguir donar resposta a necessitats de manera integral i tenint en compte la diversitat de la societat.

Els **equipaments de proximitat**, en aquest sentit, tenen un paper rellevant, ja que es converteixen en **espais de referència** en la vida quotidiana de les veïnes i creen les condicions per generar relacions. Alhora, són un punt neuràlgic en la **detecció** de situacions de risc i vulnerabilitat, ja que, per la seva condició d'espais de proximitat, són privilegiats com a antenes socials i com a espais d'articulació amb altres serveis i equipaments del territori i amb la ciutadania, ja sigui organitzada o no.

En definitiva, els equipaments de proximitat tenen la capacitat de generar un entorn comunitari que articuli l'acció col·lectiva per donar resposta a les necessitats de la ciutadania des d'una mirada inclusiva de la diversitat.

Des dels equipaments de proximitat es poden **detectar situacions de vulnerabilitat**, com ara:

- La **soledat no volguda**, sovint en gent gran o persones adultes, tot i que no només, aïllament o manca de xarxa social;
- La **diversitat** mental o el patiment psicològic;
- El **desconeixement** dels recursos o el desemparament burocràtic o administratiu;
- Les dificultats relacionades amb el fet **migratori**;
- Les dificultats **econòmiques** que deriven en la no-cobertura de necessitats bàsiques (aliments, pagament de subministres...);
- Els problemes de **salut** que no permeten fer les ABVD (activitats bàsiques de la vida diària) si la persona no té el suport suficient (familiar, xarxa, professionals...) pot desencadenar en deixadesa i poca cura d'un mateix;
- Les situacions d'absentisme o abandonament **escolar** en infants i joves en edat d'escolarització;
- Les dificultats relacionals o la **violència** entre familiars o amb persones cuidadores (violència masclista, pares envers fills o fills envers pares, gent gran amb la persona que l'acompanya...).

Més endavant veurem eines i recursos que poden afavorir aquest clima de generació de **relacions significatives** que donin lloc a satisfer necessitats individuals des de l'acció col·lectiva, atenent especialment les situacions de

més vulnerabilitat i posant especial atenció a la diversitat com a valor per a la comunitat.

Algunes eines, estratègies i materials presentats en aquesta guia provenen **d'entitats** que treballen amb la diversitat mental i la diversitat funcional, les quals, al mateix temps, han agafat com a referents les lluites d'altres col·lectius, com el col·lectiu LGTBI. Per tant, són eines que es poden aplicar de manera interseccional a diferents col·lectius susceptibles de discriminació.

Apuntem aquí una qüestió terminològica i és que quan parlem de “**col·lectius vulnerables**” o “**susceptibles de discriminació**” ens referim a col·lectius que presenten algun tipus de característica que és minoritària, que es considera estranya o que està mal valorada socialment i que els fa estar un risc d'exclusió, discriminació, estigmatització, invisibilització i manca de reconeixement o subjectes a prejudicis per desconeixement, etcètera. Així, ens referim als col·lectius LGTBIQ, de diversitat funcional, diversitat mental, diversitat ètnica, etcètera. Cal afegir que cadascuna d'aquestes categories pot sumar-se simultàniament a altres, amb el que s'ha anomenat **interseccionalitat**, entenent l'encavalcament d'identitats socials (puc ser lesbiana i gitana alhora i ser susceptible de discriminació per orientació del desig, per ètnia i per la intersecció de totes dues).

Per anar més a fons, podeu consultar:

Fitxa 22. L'equipament de proximitat com a espai de sensibilització en la diversitat i desestigmatització

Fitxa 23. Els recursos comunitaris de l'equipament i del territori. Detecció i atenció a l'equipament o oferiment, derivació i acompanyament de persones en situació de vulnerabilitat(s) a altres serveis

Fitxa 24. El treball en xarxa entre l'equipament i altres agents socials

Fitxa 25. El paper dels equipaments als espais de treball en xarxa i de coordinació del territori

Fonts i més informació

Ajuntament de Barcelona **Acord Ciutadà per una Barcelona Inclusiva**.

Ajuntament de Barcelona **Catàleg d'activitats antirumors**.

Ajuntament de Barcelona. **Glossari LGTBI**.

Ajuntament de Barcelona. **Programa BCN Interculturalitat.**

Ajuntament de Girona (2011) **Proximitat i relació per a la cohesió social. Programa marc de la Xarxa de Centres Cívics de l'Ajuntament de Girona.**

Ajuntament de Barcelona. **Pla estratègic 2015-2018 dels casals de barri.**

Briggs, B. (1998). **Introducción al proceso de consenso.** México: IIFAC.

Centre de Recursos per Associacions Juvenils (CRAJ). **Guia d'accessibilitat per a les entitats juvenils.**

El Risell (2017) **Casals de barri de Barcelona: estudis de cas i anàlisi en clau comunitària,** Barcelona: Ajuntament de Barcelona.

Escorihuela, J. L. (2012) Asambleas, no gracias. Consultat el 3 de juliol de 2018 des de: <http://www.elcaminodelelder.org/recursos/AsambleaNoGracias.pdf>.

Fantova, F. (2009) **Por una política social relacional y comunitaria, Red para el Cambio.**

Fundació Pere Tarrés (2017) **Com millorar la participació interna a les entitats, Xarxanet.**

Llei 25/2015, del 30 de juliol, del voluntariat i de foment de l'associacionisme.

Lorenzo, A. i Martínez, M. (2001) **Asambleas y reuniones. Metodologías de autoorganización.** Madrid: Traficantes de Sueños.

Martí, J. i Rebollo, O. (2007) **Eines per a la participació ciutadana. Participació ciutadana: bases, mètodes i tècniques.** Barcelona: Diputació de Barcelona.

Mindell, A. (2002) **Deep Democracy of Open Forums. Practical Steps to Conflict Prevention and Resolution for the Family, Workplace and the World.** Charlottesville: Hampton Roads.

Molina, J. L. (2004). **La ciencia de las redes.** AACTE.

Parera, M. et al. (2014) Manual de facilitació per a la plataforma d'afectats/des per la hipoteca. Consultat el 22 d'agost de 2018 des de: <http://www.facilitacion.org/wp-content/uploads/2014/09/ManualPAH-Cat.pdf>.

Torre Jussana (2015) *Idees per fer assemblees més participatives, àgils i efectives.*

Xarxa de Centres Cívics de Girona (2008) *Participació des dels equipaments de proximitat.*

L'ús de l'espai públic

Apunts sobre l'ús de l'espai públic

La necessitat d'abordar l'espai públic a les polítiques urbanes en facilita l'ús col·lectiu alhora que propicia la socialització i els vincles entre la gent, la participació en activitats compartides i la integració⁸.

En primer lloc, des de la perspectiva de l'urbanisme feminista, l'espai públic l'entendem com a espai de socialització on es trenquen les lògiques d'espai públic-espai privat:

- Com que és l'espai on ens trobem la gent, permet **generar i teixir xarxes de suport i d'ajuda mútua**;
- És un espai de **suport a la vida quotidiana**, on passen activitats quotidianes en un temps i un espai determinat;
- És un **espai de cures**, on passen activitats relacionades amb la cura: al·letem, mengem, ens reunim, etcètera.

En segon lloc, una altra qualitat molt important de l'espai públic és la **proximitat**, i en aquesta proximitat observem aspectes diferents:

- **Pertinença i dependència**: d'una banda, el concepte de proximitat que té a veure amb el sentit de pertinença, de sentir-se part de l'entorn proper, del barri. D'altra banda, i relacionat amb els usos i les activitats que la ciutadania fa en els equipaments i els serveis i que tenen a veure amb les cures, que han de ser a prop de casa: l'escola, el centre de salut, etcètera.
- **Autonomia i accessibilitat**: l'espai públic ha de tenir un accés universal, és a dir, que no limiti el seu ús a cap col·lectiu. Per exemple, un recorregut determinat ha de tenir bancs per facilitar el descans a persones grans o que tinguin algun impediment físic. D'altra banda, ha de donar autonomia. La presència de lavabos públics o fonts d'aigua donen aquesta autonomia perquè permeten cobrir necessitats bàsiques sense haver de recórrer a l'espai privat. D'altra banda, és important tenir en compte que a l'espai públic és necessari el verd i aquest espai ha de facilitar a les persones l'accés a la natura o almenys a llocs assolellats i amb vegetació. Al mateix temps, l'espai públic ha de ser un indret de lleure no subjecte a la mercantilització i, per tant, que no limiti l'accés per motius econòmics.

En tercer lloc, l'espai públic ha de ser **representatiu de la diversitat** i facilitar una experiència quotidiana en la qual facin intersecció tots els eixos de la diversitat: edat, origen, sexe i gènere, condicions físiques i mentals, etcètera. La si-

8. Capítol basat en les notes del debat "Espai públic i usos comunitaris: l'espai públic com a equipament de proximitat", de les energies comunitàries de novembre del 2017. <https://energiescomunitaries.barcelona/ca/debat-public-espai-public-i-usos-comunitaris-lespai-public-com-equipament-de-proximitat>.

multaneïtat d'usos, és a dir, que pugui ser usat per diferents persones al mateix temps, és també un element important per a la convivència en allò quotidià.

Finalment, l'espai públic ha de poder garantir la **seguretat**, no en un sentit de "control", sinó en un sentit d'espai públic viu en el qual hi ha gent fent-lo servir, que és còmode i adequat als seus usos, en què els llocs de pas i la il·luminació són correctes, etcètera.

L'espai públic també és un espai per a la memòria, per a la reivindicació. Aquests elements són importants a l'hora de sentir-nos incloses o excloses.

Els equipaments de proximitat estan en un diàleg constant, el dins i el fora, amb l'espai públic i tenen moltes oportunitats d'afavorir aquest diàleg d'una manera creativa perquè aquest "el dins i el fora" sigui un espai continu en què el veïnat transita amb comoditat.

En aquest capítol veiem algunes claus tant per fomentar l'ús dels equipaments de proximitat d'una manera activa des de la ciutadania com per incentivar el diàleg entre el dins i el fora amb l'espai públic des dels equipaments.

Per anar més a fons, podeu consultar:

Fitxa 26. L'equipament com a espai públic

Fitxa 27. Estratègies per a l'ús de l'espai públic des de l'equipament

Fonts i més informació

Garcia, P., Ciocoletto, A. i Gutiérrez, B. (2017) ***Hàbitat i temps per a la convivència***. Barcelona: Consell d'Edicions i Publicacions de l'Ajuntament de Barcelona.

Ajuntament de Girona (2011) **Proximitat i relació per a la cohesió social. Programa marc de la Xarxa de Centres Cívics de l'Ajuntament de Girona.**

Servei de documentació d'Educació Ambiental. Recull de recursos <http://www.scea.cat/recullrecursos.htm>.

La comunicació

Apunts sobre comunicació comunitària

Els equipaments de proximitat són espais que teixeixen comunitat amb la seva acció quotidiana; forma part dels seus objectius més estratègics aconseguir generar dinamisme i participació tant en el si de l'equipament, com al seu voltant.

Per assolir una comunitat dinamitzada i participativa i contribuir-hi caldrà adoptar i desenvolupar un enfocament de **comunicació comunitària**: una comunicació que alimenti les dinàmiques comunitàries, que les dinamitzi, que les reforci, que les faciliti.

Si volem adoptar aquest enfocament de comunicació comunitària, el primer que haurem de fer és mirar-nos críticament el **que entenem per comunicació** (en l'àmbit personal i col·lectiu i com a equipament) i reconstruir, des d'una definició pròpia, l'articulació comunitària de la nostra comunicació.

Entenem que la comunicació és la facultat, el procés o l'activitat bàsica a través dels quals les persones podem establir relacions i, per tant, comunitat.

Des que ens comuniquem per primera vegada (amb el plor) quan naixem, transmetent necessitats, fins que aprenem a interpretar els signes corporals, el llenguatge de les altres persones, i ens prestem a entendre les altres i donar-los suport, sempre ens estem comunicant. Trobem solucions mitjançant la comunicació, hi generem sinergies, i és a través de processos de comunicació que podem arribar a transformar els conflictes i a construir projectes i horitzons. Per tant, la comunicació és tant una funció vital per a l'individu com per a la possibilitat de la convivència i la construcció de comunitat.

La irrupció de la comunicació de masses durant el segle XX combinada amb la implantació ubíqua de la comunicació comercial, ambdues orientades a generar respostes conductistes en les persones (comportar-se de manera determinada, comprar determinat producte, amb finalitats instrumentals), ha fet que a les organitzacions i als espais comunitaris perdem la perspectiva que la comunicació és allò que passa en tot moment en la nostra vida comunitària, allò fonamental per construir projectes de vida conjunts, decisions i iniciatives col·laboratives, que és el que marca i identifica l'acció comunitària.

Posar la consciència sobre aquestes accions de comunicació quotidianes (i estratègiques), per pensar com poden contribuir millor als objectius compartits, a consolidar espais de col·laboració forts, democràtics, inclusivament, generadors de benestar, seria el primer pas per esbossar una comunicació comunitària pròpia.

De fet, el nostre pla de comunicació hauria de ser l'articulació de totes aquestes accions, orientades per objectius estratègics del nostre equipament i vehiculades per les persones que hi interactuen.

Com podem portar a la pràctica l'enfocament comunitari de la comunicació?

A l'annex sobre comunicació abordem la construcció d'un pla de comunicació, amb perspectiva comunitària.

Hi ha una sèrie de característiques que podem pensar, desenvolupar i integrar a la nostra comunicació que ens ajudaran a alinear la nostra comunicació amb els objectius comunitaris de l'equipament.

- **Relacional i popular:** En contrast amb les teories de la comunicació de masses (política o comercial), que busca obtenir un comportament o una conducta concreta (d'obediència o de consum), tan reproduïda de manera inconscient a la comunicació social, la comunicació comunitària pot enfocar-se cap a ser relacional (busco que creixem juntes, pensem juntes, ens trobem; privilegio la millor relació entre nosaltres, en comptes del meu benefici amb la teva reacció) i cap a un plantejament de comunicació popular, on el que fem amb els mitjans de comunicació (que són una forma de poder) és posar-los al servei de les persones de la comunitat o del barri, perquè elles mateixes comuniquin allò que els és d'interès.
- **Transversal:** Afirmem, assumim, reconeixem que la comunicació és en tots els espais i moments del casal o equipament i que una bona comunicació té un efecte potenciador de l'energia i la construcció comunitària. Per tant, donem tanta importància (i en termes comunitaris, potser més i tot) a la comunicació interna, i externa (amb la comunitat) del casal, com a la comunicació pública.
- **Estratègica:** Considerem la comunicació com una funció que articula el casal i la comunitat i que, per tant, ha de respondre i contribuir als objectius estratègics a llarg termini del casal, no a uns objectius específics i instrumentals de comunicació. Per entendre'ns, si la finalitat del casal és enfortir i dinamitzar la comunitat del barri, la comunicació del casal ha de ser un instrument per aconseguir-ho.
- **Transformadora:** Si la comunicació és estratègica i entronca amb els objectius últims de l'equipament, aleshores, si el casal aspira a ser un pol de transformació, la seva comunicació ha de ser també transformadora. I això com s'aconsegueix? Posant la mirada, quan construïm la nostra comunicació, en:
- **Sensibilitzar i aprendre:** Quines són les àrees d'interès o les necessitats sobre les quals treballa l'equipament? Podem pensar, "quan agafem el micro", de tractar de tenir una mirada pedagògica, sensibilitzadora, amb la nostra comunicació? I, d'altra banda, quan comuniquem, podem mirar de posar en pràctica l'aprenentatge dels valors que es van processant i treballant en l'àmbit comunitari? (Gènere, interculturalitat...)

- **Apoderar:** Una comunicació des dels drets, que contribueixi al coneixement dels drets i de les maneres d'exercitar-los i reivindicar-los; una comunicació que sigui produïda per les mateixes receptores o que les involucri en la co-construcció (comunicació popular); una comunicació que generi vincles entre persones i col·lectius.

Per anar més a fons, podeu consultar:

Annex sobre comunicació:

Fitxa. El pla de comunicació: un instrument viu i col·lectiu, un procés per a tot l'equipament

Fitxa. Sobre nosaltres: elements bàsics de la comunicació de l'equipament

Fitxa. Qui i què comunica a l'equipament: el múscul comunicatiu. Persones, espais, i eines

Fitxa. Treballant la comunicació interna: amb la gent que forma part del nostre "nosaltres"

Fitxa. Treballant la comunicació externa: amb la nostra xarxa d'actors, les nostres relacions estratègiques

Fitxa. Treballant la comunicació pública: desenvolupant contacte i relació amb aquelles persones que no ens coneixen

Fitxa. Calendari

Fitxa. Pressupost i recursos

FITXES

FITXA 1. Què em mou?

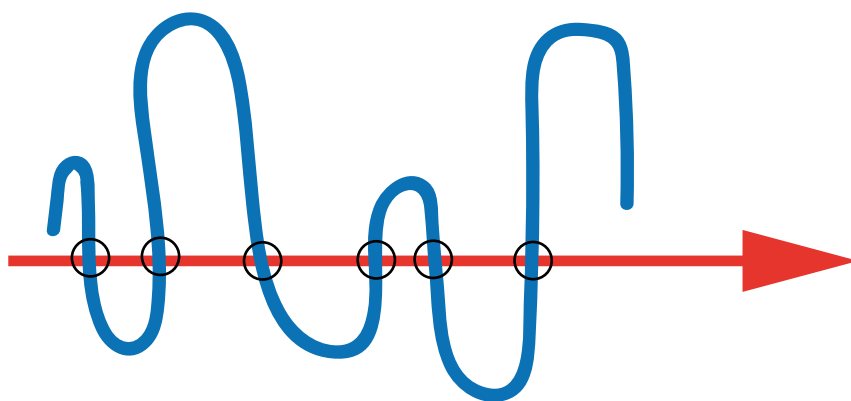
Objectius

- Identificar els valors i les creences que ens mouen a l'acció en la pràctica professional o voluntària a l'equipament.
- Analitzar com es veuen reflectits els nostres valors i creences en la nostra presència i implicació a l'equipament.

Descripció/tema

Quina relació té la meua acció dins de l'equipament amb els meus valors i creences i amb les coses que em fan **vibrar**, és a dir, que donen sentit a allò que faig?

Parlem de **direcció bàsica**⁹ per referir-nos a l'expressió d'una tendència o vocació íntima i personal, d'una orientació interna que ens guia per la vida. Està vinculada a la nostra personalitat, les qualitats que tenim i la nostra particular manera de concebre el món i de transitar per la vida, que ens fa úniques. És important conèixer-la per trobar el propi estil de lideratge, per actuar des del propi poder fent-ne un ús satisfactori i constructiu cap a una mateixa i cap enfora. Conèixer la nostra direcció bàsica ens ajuda a actuar d'una manera coherent amb **qui som i què ens motiva**.



La línia corba representa el nostre trajecte al llarg de la vida, i la línia recta representa la nostra direcció bàsica. Hi ha moments en què ambdues estan **sincronitzades** i d'altres, molt allunyades: moments d'intensitat, vitalitat o **connexió**, i altres de sensació d'alienació, confusió o d'estar perduda. Quan tenim una **crisi** ens estem **allunyant** molt de ser **qui som**.

9. Adaptat de Hohler, L. i Goodbread, J. (2008) *Mestres empoderades i empoderats. Un manual per a l'enfortiment de les capacitats del professorat*. Barcelona: Eixam Grundkraft i Fil a l'Agulla.

Els punts són els moments en què estem connectades amb la nostra direcció bàsica, en què som més **coherents** amb nosaltres mateixos/es, en què el que fem té més a veure amb **qui som**. Representen moments de la vida en què ens sentim a gust, actuem de manera autèntica fent o participant d'alguna empresa que té sentit per nosaltres. Quan estem en sintonia amb la nostra direcció bàsica ens és fàcil desenvolupar-nos en la vida perquè ens sentim amb força i energia i estem presents en el que fem.

En relació amb la nostra feina o tasca a l'equipament és interessant preguntar-nos què hi fem i per a què ho fem i contrastar si realment ens estem guiant per la nostra direcció bàsica.

Exercici: La direcció bàsica

Aquest exercici és individual i per facilitar-lo es recomana que cadascú busqui un espai i una postura còmoda i que tanqui els ulls si això l'ajuda a connectar amb el seu interior. És molt enriquidor compartir l'experiència en parelles o en grup.

1. Pensa en una situació o experiència de la teva vida en què hagi tingut sensació de vitalitat, de sentir-te plenament viu o viva, d'estar en coherència amb tu mateix/a. Pot ser de la teva vida familiar i social, professional, etcètera. Prova de sentir aquesta sensació de vitalitat.
2. Visualitza la situació o experiència i pensa en les motivacions o circumstàncies que t'hi van portar. Aquesta visió té a veure amb el teu estil de vida personal o la teva manera de ser, amb el teu estil de relacionar-te amb altres persones, amb alguna altra experiència vital que hagi tingut, amb la voluntat de contribuir dins d'una comunitat o d'aportar en un àmbit més global?
3. Connecta't amb l'experiència de la teva vinculació amb el casal o l'equipament: pensa en els ideals i les motivacions pel projecte, recorda moments de satisfacció o especialment significatius, en què veus recompensat el teu esforç i sents que el que fas té sentit per tu. Aquests moments marquen la teva direcció bàsica.
4. Intenta visualitzar l'essència de la teva direcció bàsica, quina imatge veus? És un paisatge, un objecte, una escena? Quins colors té? Quines textures? Té música de fons, algun gust o olor? Dibuixa-la, si et ve de gust, o simplement imagina-la.
5. Ara, pensant en la teva direcció bàsica, pregunta't:
 - a. Per què soc en aquest projecte?
 - b. De quina manera la meua direcció bàsica influeix en el meu rol en l'equipament i en la meua manera de desenvolupar-lo?
6. Opcional: Comparteix l'exercici en parella o en grup.

FITXA 2. Els rols a l'equipament

Objectius

- Prendre consciència de la necessitat de definir els rols a l'equipament.
- Entendre les diferents parts del rol i el paper que tenen en diferents situacions o en relació amb altres rols a l'equipament.
- Adquirir eines per definir els rols a l'equipament i el que hi va associat —funcions i tasques, responsabilitats, drets i obligacions—.

Requisits previs

Es recomana haver mirat la **Fitxa 1**.

És important haver entès bé les diferents accepcions de la paraula “rol” que s'expliquen a continuació en la descripció d'aquesta fitxa.

En aquesta fitxa es fan servir les accepcions de “rol a l'equipament” com al paper determinat que desenvolupa una persona dins de l'equipament (tècnic/a, coordinador/a, membre d'una comissió, participant, usuari/ària, etcètera), i també com a les diferents formes o actituds agrupades de desenvolupar un rol a l'equipament, a les quals ens referim com a diferents “parts del rol”.

Descripció/tema

Als equipaments sovint es produeix el desenvolupament de la **feina** de moltes persones des de **rols**¹⁰ molts diferents. Això implica molta **comunicació i coordinació** per al bon funcionament de l'espai i perquè això es doni és necessari que hi hagi **claredat** en la definició dels rols. Tot plegat es complica quan intervenen en els equipaments persones que hi treballen i altres que hi fan voluntariat. Les implicacions que té això han d'estar clares.

Per definir els rols a l'equipament, que seran independents de qui els ocupi, s'han explicitar i acordar les **funcions, les tasques i les responsabilitats**. Alhora, hi haurà aspectes del rol que aniran vinculats a les **inquietuds, habilitats i competències** de la persona concreta que l'ocupi. És important concretar i compartir com es defineixen i es despleguen aquests rols a l'equipament, per evitar malentesos i afavorir les relacions entre qui està implicada en l'equipament i el bon funcionament d'aquest.

10. Adaptat de Hohler, L. i Goodbread, J. (2008) *Mestres empoderades i empoderats. Un manual per a l'enfortiment de les capacitats del professorat*. Barcelona: Eixam Grundkraft i **Fil a l'Agulla**.

D'altra banda, dins de cada rol, es poden desplegar diferents **parts del rol**, enteses com la **forma**, el **tarannà**, l'**actitud** de desenvolupar el seu rol a l'equipament. Per exemple, en el cas del rol a l'equipament d'un/a dinamitzador/a de casal de barri (rol formal), podem distingir diferents parts del rol: el/la relacions públiques, el/la buròcrata, el/la psicòleg/òloga, l'organitzador/a, etcètera. Aquestes diferents parts del rol tenen a veure amb les funcions amb les quals s'identifica la persona i les que poden atribuir-li els/les altres. És important compartir les concepcions que hi ha a l'equip per a cada rol formal, perquè la definició de cadascú parteix d'expectatives diferents i posa l'accent ens uns aspectes o altres. Per exemple, que la direcció i la persona dinamitzadora tinguin concepcions molt diferents del rol de dinamitzador/a pot generar dificultats a l'equip en l'assignació de les funcions i les tasques per desenvolupar, en els drets i les obligacions, en el grau de responsabilitat o en la capacitat de presa de decisions en determinats temes, etcètera. Aquest aspecte és especialment important quan hi ha rols que no estan definits formalment o quan la seva definició es fa en contextos diferents (el districte, el barri, l'equipament o l'equip) i no es consensua o no hi ha prou claredat al respecte.

De vegades hi ha aspectes dins del nostre rol a l'equipament amb els quals ens sentim **menys identificades i ens costen més d'assumir**. Per exemple, un/a dinamitzador/a molt empàtic/a i intuïtiu/iva potser assumeix amb facilitat el rol de psicòleg/òloga, però li costa el de buròcrata o el de poli dolent/a. Evidentment, aquests rols no estan explicitats a la descripció del lloc de feina i de vegades es posen en evidència en espais informals, però tots ells estan presents i són necessaris en el dia a dia de la labor professional o voluntària.

En els equipaments on hi ha òrgans de gestió o de governança en els quals intervenen rols a l'equipament des de la funció professional i el voluntariat alhora, és més necessari que mai establir bé les definicions dels rols i el que hi va associat.

D'altra banda, de vegades **una mateixa persona ocupa dos o més rols diferents** al mateix equipament. Per exemple, una persona que professionalment treballa en un equipament i alhora és membre d'una associació de la Junta gestora. En aquest cas és desitjable que la persona tingui molt clar des de quin dels dos rols es posiciona en cada moment i pot tenir fins i tot el que es diu conflicte de rol, en què, des d'un rol té una posició que respon a uns interessos determinats i des de l'altre rol té una posició diferent, que respon a uns altres interessos, i que en algunes situacions una i altra posició siguin contradictòries.

Per tot això, és molt important que les persones implicades en el funcionament d'un equipament tinguin coneixement dels diferents rols que intervenen en l'equipament; de les funcions, les tasques i les responsabilitats que hi van associades; de la **multiplicitat de rols** en determinades persones, i des de quin rol s'intervé en cada situació en aquests casos.

Exercici: Mapatge dels rols

1. Aquest exercici serveix per identificar i compartir els diferents rols que hi ha a l'equipament.
2. Cada persona, de manera individual, descriu els diferents aspectes del seu rol que s'especifiquen en aquesta graella.

Nom del rol	Parts del rol	Professional/voluntariat	Funcions i tasques	Responsabilitats Drets	Obligacions
-------------	---------------	--------------------------	--------------------	------------------------	-------------

3. Es posen en comú els rols a l'equipament, explicant cadascú el que ha anotat a tot el grup.
4. També es pot fer l'exercici fent que cada persona anoti els aspectes de la graella per a cada rol a l'equipament. D'aquesta manera es poden visibilitzar les diferents concepcions respecte a tots els rols. S'ha de valorar quan val la pena fer aquest exercici tenint en compte que pren força més temps que si només es descriu el propi rol. Una versió intermèdia seria que cadascú descrigui un sol rol, però diferent del seu, repartits a l'atzar.

En l'àmbit formal, i per facilitar la recollida i el compartir la informació, cadascun dels aspectes es pot anotar en una nota adhesiva de color diferent i enganxar-les en un espai on tothom ho pugui veure.

Pot ser que amb aquest exercici es posin de manifest malentesos o que sorgeixin dubtes o controvèrsies. S'ha de preveure abans de fer l'exercici quins espais es destinaran a treballar aquests aspectes que puguin sorgir i en quins formats (aclariments, discussions, processos de consens) tenint en compte també les diferències entre el que és la labor professional i la voluntària.

Per completar l'exercici anterior amb la identificació de les pròpies eines per desenvolupar el rol a l'equipament, podeu treballar a partir de les preguntes següents:¹¹

- Quina creus que és la funció del teu rol en la societat? Què pots aportar des del teu rol en l'àmbit social i comunitari?
- Quina és la funció del teu rol dins de la vida de l'equipament?
- Tenint en compte els punts anteriors, quines són les tasques i les obligacions més importants que creus que has d'acomplir des del teu rol a l'equipament? Quines creus que són les teves principals responsabilitats?
- identifica quines **parts del rol** necessites per desenvolupar el **rol complet**. Revisa si comptes amb les habilitats necessàries per desenvolupar-les. Si et costa desenvolupar alguna part del rol busca referents que et puguin ajudar servint-te de models.

¹¹ Adaptació de Hohler, L. i Goodbread, J. (2008) *Mestres empoderades i empoderats. Un manual per a l'enfortiment de les capacitats del professorat*. Barcelona: Eixam Grundkraft i Fil a l'Agulla.

Exercici: Mapatge dels rols (continuació)

- Amb quines eines comptes per dur a terme el teu rol a l'equipament? (Que hagis adquirit per la teva experiència de vida, per qualitats que tens, per la teva direcció bàsica o la teva concepció sobre el teu rol, etcètera). Amb quina formació o qualificació professional o amb quins aprenentatges comptes, encara que no tinguin relació directa amb el teu rol, que et pugui ser útils? (P. ex.: per a un/a informador/a d'un equipament pot ser útil tenir formació en teatre perquè li pot haver donat eines per comunicar-se bé.)

Eina: Parlar des d'un "barret"

Aquesta eina és útil quan una mateixa persona ocupa diferents rols en un mateix projecte o equipament.

1. Agafa tants barrets de colors o formes diferents com rols a l'equipament tinguïs.
2. Defineix el rol que va associat a cadascun dels barrets. Et pot ajudar a definir la pauta de l'exercici del mapatge dels rols. Sigues tan explícit/a com creguis convenient per introduir la claredat necessària en cada rol i perquè la gent entengui "des d'on parles" quan parles des d'un rol determinat.
3. Comparteix amb les persones amb qui treballes (assemblea, reunió d'equip, comissió de treball, etcètera) les definicions dels rols i l'assignació del barret que has fet per a cadascun d'ells.
4. En els espais de treball, posa't el barret corresponent en cada cas —o explicita verbalment des de quin rol intervens si no vols fer servir físicament els barrets— per fer les teves intervencions. Pots fer servir els barrets, com a metàfora, per transmetre la idea per explicar cada rol però no per a les teves intervencions en els espais de treball habituals si no t'hi sents còmoda.

FITXA 3. Posicionament

Objectius

- Adquirir eines per identificar el nostre posicionament personal respecte al nostre rol a l'equipament.
- Adquirir estratègies per afrontar reptes o situacions difícils o circumstàncies que generin frustració en relació amb les pròpies expectatives respecte al nostre rol a l'equipament.

Requisits previs

Es recomana haver mirat la **Fitxa 1** i la **Fitxa 2**.

Descripció/tema

En la nostra tasca diària actuem tant des del rol que ocupem a l'equipament (i com entenem aquest rol, **Fitxa 1**) com des dels nostres valors, creences i la manera que cadascú tenim d'entendre el món i més concretament l'acció comunitària (**Fitxa 2**).

En el punt on aquests dos aspectes s'ajunten amb el marc de treball i els objectius i les responsabilitats propis de cada rol dins de l'equipament, ens trobem amb facilitat per desenvolupar la majoria de les nostres eines personals i professionals i des d'allà ens podem interrelacionar i actuar amb seguretat i coherència. Es tracta d'identificar **com entenc “jo” el món de l'acció comunitària** i, en coherència, **com entenc el rol que ocupo dins de l'equipament**¹².

Sovint, a la base de situacions difícils o conflictives que es donen en un equipament, podem trobar una manca de **definició** amb **el que estem fent i per a què ho estem fent** o un desajustament entre les **expectatives** de la gent. En ambdós casos, és interessant preguntar-se “per què estic decebuda?”, però no estancar-se en una posició passiva, sinó fer l'exercici d'invertir la dinàmica i, davant del posicionament de l'altra persona, deixar clara quina és la meua posició: quins **valors i creences** tenim i què esperem amb la nostra feina, en coherència amb la nostra **visió sobre l'acció comunitària** i la nostra comprensió del rol que ocupem dins de l'equipament. **Ensenyar el que ens agradaria que passés** (i per què) en comptes de criticar o restar decebut amb el que no funciona. És important distingir entre el posicionament i la duresa o la severitat a l'hora d'expressar com ens agradaria que funcionessin les coses.

Per identificar quin és el nostre **posicionament** és interessant fer l'exercici que proposem a continuació a títol individual. Un cop fet, si el posem en comú pot

12. Adaptació de Hohler, L. i Goodbread, J. (2008) *Mestres empoderades i empoderats. Un manual per a l'enfortiment de les capacitats del professorat*. Barcelona: Eixam Grundkraft i Fil a l'Agulla.

ajudar-nos també a definir quin és el posicionament de l'equipament des d'aquesta mateixa perspectiva. En aquest punt és important recordar que sovint el context i la cultura ja marquen part del nostre posicionament; tot i això, com a persona i com a professional estem en un procés de creixement permanent: d'una banda, les expectatives que podem tenir sobre nosaltres mateixes i la nostra feina poden anar variant amb el temps i, de l'altra, encara que hàgim desenvolupat una profunda comprensió de la feina que fem, les persones amb qui interactuem canvien i no totes hauran seguit aquest procés; per tant, és necessari reconsiderar la nostra feina i el **perquè** i el **des d'on** la fem, una vegada i una altra.

Exercici: El meu posicionament

En aquest exercici et dirigiràs a un grup imaginari de persones que no saben res sobre l'acció comunitària, els equipaments de proximitat ni de les persones que hi treballen o hi participen. Hauràs de començar de zero, deixant clar què és el que passa, qui ets tu, per què ets aquí i com vols que "treballeu" junts/es. Et pots imaginar un grup d'infants, per expressar-te en un llenguatge el més senzill i clar possible. La idea és que, si som capaços/es d'explicar-ho a un infant, també ho serem d'explicar-ho a persones adultes.

La primera part de l'exercici és individual. Seguint els punts que marquem a continuació, pren notes i prepara't per **posicionar-te** davant del grup imaginari de nenes i nens.

1. En un full de paper, escriu algunes paraules clau, o un conte o un dibuix que il·lustri el sentit i el propòsit de l'equipament, i que aclareixi la funció o el rol que hi desenvolupes. Què és aquest equipament de proximitat? Quin és el rol de les persones que hi participen?
2. Redacta, en un pla més personal, qui ets (parla sobre la direcció bàsica de la teva vida) i què t'ha portat a tenir vinculació amb aquest equipament. Per què? Què és el que t'apassiona del que fas a l'equipament?
3. Descriu com influeix la teva visió personal en la teva manera de viure i de treballar en equip, quina seria la teva manera ideal de treballar i com la posaries en pràctica per garantir un ambient de qualitat en l'equipament.
4. Imagina com explicaries a un grup d'infants per què aquest espai és important i valuós i per què cal protegir-lo i respectar-lo. On som i què hi succeeix, aquí? Quin tipus de cultura es crea en aquest espai? Quins mètodes, senyals o rituals et resulten importants i et permeten mantenir-lo i cuidar-lo?

Un cop feta aquesta part individual és interessant compartir-la en grup i exercitar aquest posicionament.

1. Presenta't al grup i comparteix la teva història. El grup haurà d'actuar com si fossin aquests infants imaginaris que no saben res sobre el que els explicaràs.

Exercici: El meu posicionament (continuació)

2. El grup ha d'escoltar amb atenció i sense interrompre, de manera que en acabar puguin fer un retorn. Preguntes per als que representen el grup d'infants:
 - a. Quins punts de l'explicació han resultat més convinents i autèntics?
 - b. La teva visió personal i el teu entusiasme són prou forts o es pot treballar més això?
 - c. En quins moments de l'explicació has resultat menys convincent?
3. Escolta el retorn que et fa el grup i la teva percepció. Preguntes per a la persona que s'ha explicat:
 - a. Has aconseguit transmetre els teus valors?
 - b. Has aconseguit transmetre els aspectes essencials? En els moments en què no sigui així: què podem fer per aconseguir-ho? Pot ser que tinguis/tinguem un conflicte en aquest punt?
4. Un cop fetes les presentacions individuals i cada retorn, debateu en grup aquells punts o aspectes que us sembli més interessants destacar, reforçar o abordar.

Aquest exercici ens ha d'ajudar a posicionar-nos més fàcilment i, de manera més específica, facilitar-nos poder identificar fins a quin punt és evident la teva posició davant de les persones amb qui comparteixes el dia a dia. Aquestes persones sabien el que has explicat?

La propera vegada que rebem persones noves a l'equipament podem fer l'exercici de rebre-les com ho hem fet amb aquest "grup imaginari d'infants", aprofitant el primer contacte per explicar-nos.

L'exercici també ens pot ser útil per veure quins aspectes del nostre treball mereixen, per a cadascú, un clar SÍ i quins un rotund NO. Tenir un posicionament ben identificat i definit pot ser molt útil a l'hora d'afrontar situacions difícils o nous reptes. A partir del posicionament individual, es pot crear també un posicionament com a equipament, que ens pot ajudar a tenir més clars els criteris per prendre algunes decisions.

FITXA 4. Revisar els privilegis

Objectius

- Prendre consciència sobre els propis rangs i privilegis (o la manca d'aquests).
- Reflexionar sobre l'impacte que els propis privilegis (o la manca d'aquests) poden tenir sobre l'entorn.

Requisits previs

Haver llegit els **apunts sobre el poder**.

Descripció/tema

En el context dels equipaments de proximitat, on sovint la diversitat de les persones que hi participen o treballen plegades pot ser alta, tenir en compte tot això pot ser molt important per vetllar pel bon funcionament dels espais de participació i de decisió, de projectes, etcètera. Cal valentia per assumir aquests processos i el que se'n derivi, que de vegades és dolorós; però és molt important fer-ho. Cal tenir en compte que, si cal, és necessari fer aquest procés amb una facilitació externa.

50

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exercici: Escala de privilegis¹³

1. Pensa en el teu equip de treball, col·lectiu, entitat o la comunitat a la qual pertanyis. Com et sents en aquest ambient? Quins privilegis notes i quins creus et manquen? De quina manera el teu rang condiciona com et sents?
2. En una escala de l'1 al 5 (5 és molt alt i 1 molt baix), classifica el teu rang, en funció de com tu el sents, en les àrees següents:

13. Exercici adaptat a partir de Mindell, A. (2004) *Sentados en el fuego. Cómo transformar grandes grupos usando el conflicto y la diversidad*. Barcelona: Icària Editorial. I Mindell, A. (2002) *Deep Democracy of Open Forums. Practical Steps to Conflict Prevention and Resolution for the Family, Workplace and the World*. Charlottesville: Hampton Roads.

Exercici: Escala de privilegis (continuació)

TIPUS DE RANG	PUNTS
Rang contextual/estructural (en el context del teu equipament)	
La teva posició en la jerarquia formal	
Les teves competències i habilitats	
La teva antiguitat	
Els teus coneixements professionals o la teva experiència	
El teu accés a les persones clau, als recursos, a la informació, als mitjans, etcètera	
La teva capacitat de prendre decisions o de tenir incidència	
Rang social	
Edat	
Ètnia	
Gènere (identitat i expressió de gènere)	
Classe social/econòmica	
Educació formal, títols acadèmics	
Professió	
Salut física i mental	
Orientació del desig	
Aparença / aspecte físic	
Religió	
Estat civil / parella / fills/es	
Rang psicològic	
Has tingut capacitat per sortir-te'n bé, de les dificultats que has tingut a la vida	
Et sents bé amb tu mateix/a, confies en tu	
Et coneixes i saps i pots gestionar les teves emocions	
Afrontes bé les situacions d'estrès i et sents amb eines per afrontar els reptes de la vida	
Tens una xarxa de suport	
Tens capacitat de relacionar-te, de teixir xarxes, de comunicar-te i d'incidir en les altres persones, de crear aliances, de portar-te bé amb la gent, d'integrar-te en grups nous...	
Rang espiritual	
Sentiment que ets on has de ser (alineació amb la teva direcció bàsica)	

3. Respon les preguntes següents respecte l'alt rang:

- En quins aspectes tens més rang? Quins privilegis et dona? En gaudeixes? De quina manera en pots gaudir sense que això vagi en detriment d'altres?
- Pots agrair la sort que tens, el dolor que t'estalvien els teus privilegis, tot el que enriqueixen la teva vida i apreciar-ho.
- Quins privilegis et costa més reconèixer i acceptar? De quins et sents culpable, t'avergonyeixes o et fan sentir incòmode?
- Reflexiona sobre el que se't fa difícil i no et deixa celebrar els teus privilegis. Pot ser que hagi interioritzat l'opinió majoritària sobre la teva raça, gènere o orientació sexual fent que tinguis prejudicis amb tu mateix/a (opressió interioritzada). O potser no els pots celebrar

Exercici: Escala de privilegis (continuació)

perquè et sents culpable perquè tens alguna cosa que els altres no tenen.

- Quin rang i privilegis has descobert que tenen les altres persones?

4. Respon a les preguntes següents respecte el baix rang:

- En quins aspectes tens menys rang?
- De quina manera pots utilitzar el teu alt rang d'un altre aspecte perquè t'ajudi en això?

5. En parelles, compartiu les pròpies autoavaluacions. Què observeu al voltant de totes dues? Hauríeu assignat puntuacions diferents? Compartiu-ne els motius. Quin impacte té el rang en la vostra relació?

Exemple: Equilibri de privilegis des de l'estructura. Escola d'Adults de la Verneda

A l'Escola d'Adults de la Verneda es tenen en compte aspectes relacionats amb el poder i els privilegis i es prenen mesures per equilibrar-los. És un espai molt feminitzat perquè les dones grans que han estat o en són alumnes, que van venir a viure a Catalunya durant els anys seixanta i setanta, procedents d'altres punts d'Espanya, no havien anat a l'escola de petites i en canvi els homes, sí. El gènere havia condicionat molt el privilegi de tenir accés a l'educació. A l'Escola aquestes dones han esdevingut el motor de l'activitat que s'hi fa i de com es fa, amb una metodologia que apodera les persones.

Per trencar amb el greuge que suposa que la societat doni més valor als coneixements adquirits amb la formació acadèmica que amb altres tipus de formació —la pròpia experiència vital, per exemple—, a l'Escola s'estableixen mecanismes que posen en valor altres fonts de coneixement, fet que afavoreix la igualtat d'oportunitats. Així, per exemple, la Junta de l'Escola només pot estar constituïda per persones que no tinguin titulació acadèmica. És una manera de compensar els privilegis que atorga el fet d'haver tingut accés a l'educació formal o a un determinat nivell d'estudis: donar veu a les persones que sempre han estat fora o que "se suposa" que no tenen la suficient capacitat per portar endavant un projecte o que tindran més dificultats per fer-ho.

El rol de la treballadora respecte el de voluntària. Escola d'Adults de la Verneda

La manera de treballar la participació de les voluntàries fa que, des de fora, sigui indesxifrable qui és una persona que treballa remuneradament i qui treballa voluntàriament. No hi ha, doncs, una jerarquia estructural que faci que la voluntària se senti menys implicada en el projecte que les treballadores.

FITXA 5. Espais de cures i gestió emocional

Objectius

- Prendre consciència que la sostenibilitat dels projectes passa per la cura de les persones.
- Conèixer mecanismes per facilitar la cura de les persones als equipaments de proximitat.
- Adquirir les eines per desplegar les cures als equipaments de proximitat.

Requisits previs

Haver llegit l'apartat els **apunts sobre les cures**.

Descripció/tema¹⁴

Per crear les condicions per fer que l'equipament sigui un espai on es cuida les persones —tant les que hi treballen, remuneradament o voluntàriament, com les que s'hi relacionen d'altres maneres— cal decidir **quines accions es volen desplegar**, com fer-ho, analitzar sobre qui recau la **responsabilitat** i mantenir i **avaluar** els mecanismes que s'estableixin.

Veiem algunes eines o estratègies que afavoreixen un **treball de cures preventiu**, però de vegades sorgeixen **conflictes** que, o bé “peten” o bé es considera que ningú de l'equipament és la persona adequada per facilitar-los. Aleshores val la pena recórrer a altres estratègies, com la **facilitació externa**, recorrent a professionals externs a l'entorn de l'equipament que puguin ajudar a facilitar els processos interns o a solucionar els conflictes.

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

53

¹⁴. Fitxa basada en **Traçant vides dignes: cap a una economia feminista. Guia de recursos per aplicar la mirada feminista de l'economia als espais associatius**, de Matriu i el Consell Nacional de la Joventut de Catalunya, i en la **Guia d'autodiagnosi per a organitzacions “Sembrant cures per cultivar canvis”** de La Fede.

Dinàmica: *Cuidem-nos. Facilem el bon tracte a l'Ateneu. Ateneu L'Harmonia*

En aquesta dinàmica cadascuna de les participants escriuen en una nota adhesiva dues paraules o una frase breu per reflectir allò que per a ella és essencial tenir en compte o valorar en relació amb el bon tracte a l'equipament.

A l'Ateneu L'Harmonia ho van fer i podem veure la seva **acta** de la trobada i la seva **presentació** de la dinàmica.

Eina: Roda emocional i assemblea emocional

La roda emocional consisteix a fer, prèviament a una reunió o assemblea, una ronda de paraules en què cada persona pugui explicar com està emocionalment, tant en relació amb la seva vida personal com en relació amb el projecte o l'equipament.

També es poden crear espais específics per abordar temes emocionals i de cures, com assemblees emocionals. Es poden establir periodicitats de cada quan es faran, qui hi ha de participar, etcètera. En aquests espais val la pena relacionar-se de maneres diferents a les assemblees normals, molt més enfocades a “produir” i a “prendre decisions”. En una assemblea emocional o un espai emocional intentarem introduir elements de joc, de diversió, de cuidar el cos (massatges, per exemple) i, en definitiva, aspectes que ens permetin conèixer-nos d'una altra manera.

Eina: Comissió (o persona referent) de cures

Aquesta persona o grup de persones vetllen perquè els espais de treball siguin sans i respectuosos amb totes les persones participants: observen la qualitat de la participació quant a relacions de poder derivades del gènere, l'edat, la classe social... També són persones de referència per al grup per poder demanar suport o mediació en determinats conflictes o situacions de dificultat que no es vulguin abordar amb tot el grup.

Exemple: Comissió de cures de la cooperativa de consum La Seca (el Poble-sec)

La cooperativa compta amb una comissió de cures, formada per dues persones —en aquest cas un home i una dona, aspecte que és interessant que sigui així— que fa temps que són a la cooperativa, són bons coneixedors del seu funcionament i gaudeixen de bon reconeixement per part de la resta de membres de la cooperativa. L'experiència és molt bona i es comencen a apreciar canvis en positiu pel que fa a les cures i la salut emocional de les persones.

La comissió assumeix les funcions següents:

- Acompanyar l'entrada i la sortida de les persones sòcies.
- Recollir les motivacions, els interessos i les expectatives d'entrar al projecte i els motius pels quals la gent en marxa.
- Fer el seguiment amb les famílies —per correu electrònic o telèfon o amb converses informals—, quan hi ha una desconexió o poca presència, per saber si hi ha algun problema.
- Diversificar els espais, canviant periòdicament les hores d'obertura de la cooperativa i les assemblees, per facilitar la participació de tothom, ja que hi ha diversitat en els perfils de membres i, per tant, en les franques de disponibilitat.
- Compartir i tenir cura de la informació: què s'ha de compartir i què no, fer que les actes siguin accessibles, tant les assemblees com les comissions de treball. Entendre la transparència com a part de cura del grup.
- Visibilitzar les càrregues de feina de cadascú veure qui fa què al grup.
- Portar un recompte del nombre d'homes, dones i persones trans i del nombre d'intervencions que fan unes i altres, així com el tipus d'intervenció: informativa o "normal" o judicis de valor sobre "llarga" o "ofensiva". Compartint amb el grup aquesta informació per visibilitzar-la.

55

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: L'agraïment i la celebració

Per crear sentiment de comunitat i implicació i destensar-nos com a equip, és important incorporar espais de celebració. Moments per adonar-nos del que hem après, de les coses de què ens hem adonat, de fer una mica de festa, i de compartir com a equip i potser amb la resta de gent que tenim al voltant. Això ens pot ajudar a prevenir l'estrès, la sensació de manca de reconeixement o altres aspectes que ens poden cremar o desmotivar.

Eina: Autoavaluació

Hi ha diversos agents que han elaborat guies i altres materials d'autoavaluació sobre el gènere i altres aspectes relacionats amb les cures que poden ser d'interès per aplicar dins dels equipaments. Podeu trobar alguns materials als **recursos complementaris** d'aquesta fitxa.

Eina: Visibilitzant tasques invisibles: buscant l'equilibri entre feines productives i reproductives

- **Posar nom a les tasques i a qui les fa**, a les que es veuen i a les que no tant, pot ajudar a fer que les persones siguin conscients de tot el que fa que l'equipament funcioni i de valorar les persones i els grups que són al darrere perquè això passi. Dedicar-hi un temps periòdicament pot ajudar a detectar tasques que no s'estan cobrint, persones o grups que estan sobrecarregats, grups que estan fent coses que no els agrada fer o no saben fer, mentre que d'altres ho farien encantats, etcètera.

Aquesta feina es pot fer en diferents formats —una reunió monogràfica anual, crear un espai específic— i és recomanable fer-ho amb facilitació externa si hi ha algun conflicte en relació amb això o ningú de l'equip no ho pot assumir.

- Fer **intercanvi rotatiu de tasques** amb altres serveis, projectes o entitats per cobrir funcions operatives com obrir l'espai, informar, etcètera. Repartir-se aquestes tasques, que de vegades poden fer-se pesades, ajuda al fet que se'n senti menys el pes individualment o per un grup o entitat determinats.

Eina: Espais de relació informals

Àpats, festes, sortides, etcètera, poden ser espais molt útils per afavorir la coneixença més enllà del dia a dia o de l'activitat de l'equipament i per cuidar la relació entre les persones.

Els àpats, si són els dinars diaris de l'equip de l'equipament, per exemple, poden ser col·laboratius, fent que cada dia algú porti el menjar per a tothom, de manera rotativa. També es poden fer sopars de pa i porta, en què cadascú porta menjar fet de casa per compartir, en àpats festius. Els sopars de pa i porta són especialment interessants en contextos amb diversitat cultural, ja que és una manera senzilla de crear relació a través del menjar, que sol ser un element força aglutinador.

Recursos complementaris

Guia d'autodiagnosi per a organitzacions “Sembrant cures per cultivar canvis”, de **La Fede**(2018).

La vida al centre: la persona al centre, guia elaborada per **Quepo**(2018).

“Com si no passés res”, article d’**Ulleres per a Esquerrans** (2017).

Campanya “Reunions rodones”, campanya sobre assemblearisme i gènere de la **Comissió Economies Feministes** de la **Xarxa d’Economia Solidària** (XES) (2018).

Eina d’observació de gènere (XES) de la **Comissió Economies Feministes** de la **Xarxa d’Economia Solidària** (XES) (2018).

Traçant vides dignes: cap a una economia feminista. Guia de recursos per aplicar la mirada feminista de l’economia als espais associatius, de **Matriu** i **Consell Nacional de la Joventut de Catalunya** (2016).

Protocol d’actuació en casos de violències masclistes en les entitats juvenils, de **Projecte Ella** i **Consell de la Joventut de Barcelona** (2016).

Protocol per a l’abordatge de les violències al Consell de la Joventut de Barcelona, de **Matriu** i **Consell de la Joventut de Barcelona** (2018).

Balanç social de la **Comissió de Balanç Social** de la **Xarxa d’Economia Solidària** (XES) (2018).

Soste[vida]bilidad.Guía de trucos y remedios para un emprendimiento que ponga la vida en el centro, de **Colaborabora** (2018).

57

**Direcció de Serveis
d’Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat



Observació

En aquesta guia hi ha altres fitxes dedicades a aspectes relacionats amb les cures, però incorpora les cures de manera transversal, ja que s'emmarca en una mirada feminista.

FITXA 6. L'acollida, el seguiment i el comiat als equipaments de proximitat

Objectius

- Prendre consciència de la importància de l'acollida inicial de les persones, els grups i les entitats a l'equipament.
- Donar eines i estratègies per preveure i organitzar l'acollida.

Descripció/tema

L'acollida és una acció de presentació i inclusió d'una nova persona, grup o entitat a l'espai que en reflecteix el tarannà i en projecta una primera impressió determinada. Com es faci l'acollida tindrà força rellevància per a algú que hi va per primera vegada, ja que, més enllà de les explicacions que se li puguin donar, la persona copsarà si és un espai càlid, si hi ha bona relació entre la gent, si és un espai obert a propostes noves o està tot molt estipulat i tancat, si hi ha moltes jerarquies o les relacions són horitzontals, etcètera. Totes aquestes primeres impressions predisposen d'una manera o altra a la gent que ve per primera vegada a l'espai i convida a quedar-s'hi o no, genera una curiositat i una obertura o no.

Igualment important és fer un seguiment de com es troben les persones a l'espai.

Finalment, és important també fer un bon tancament i comiat amb la gent que marxa. De vegades la gent "desapareix" sense acomiadar-se ni donar cap motiu, però, si des del casal es pot anticipar aquesta marxa i se'n poden conèixer els motius, això permet millorar si aquests estan relacionats amb aspectes que tinguin a veure amb el funcionament. Fer un bon comiat, a més, també és una manera de cuidar la persona que marxa.

Eina: Figura de la mentora o comissió d'acollida

La mentora, que pot ser una figura rotativa, és la persona que fa un acompanyament cada vegada que entra algú nou a l'equipament, ja sigui una treballadora o una participant. Aquest acompanyament es fa durant un temps establert o segons les necessitats i les possibilitats.

La comissió d'acollida o de benvinguda s'encarrega de rebre les persones que venen a l'equipament per primera vegada a participar en alguna activitat (si no és puntual), espai o projecte. A la persona nova se li assigna una referent a qui pot fer preguntes i qui li pot resoldre dubtes. Aquest tipus de comissió funciona molt en cooperatives de consum autogestionades, les quals tenen un funcionament complex, però és una eina que pot anar bé per a qualsevol tipus de projecte o espai que demanda un grau d'implicació alt a les persones participants.

Eina: Sessions d'acollida

Fer les acollides en grup ajuda a fer-les més amenes i participatives i ajuda a transmetre el tarannà de l'equipament. Es poden fer més “formals” o més lúdiques, amb dinàmiques, per exemple, o amb una part de cada. Cal incloure:

- la presentació de les persones assistents
- la presentació dels grups i les entitats, així com de l'equip tècnic
- el model de governança
- els aspectes del funcionament
- els projectes i les accions que hi ha dins de l'equipament
- els temes pràctics

Exemple: Sessions d'acollida de voluntàries. Espai de Gent Gran Montserrat Olivella

En aquest espai, portat bàsicament per persones grans voluntàries, es programen sessions d'acollida periòdicament per a les voluntàries noves. La dinamitzadora de l'espai dinamitza les dues primeres sessions, a les quals assisteixen també les voluntàries que formen part de la comissió d'acollida de l'espai. Les sessions següents les portaran aquestes voluntàries, sense la presència de la dinamitzadora. De vegades, les voluntàries no se senten capacitades per fer la sessió i, en aquest cas, se'ls donen eines i recursos perquè ho puguin fer, assistint, si cal, diverses vegades com a oients per veure com ho fan altres persones.

En aquest espai, on es promou molt l'envelliment actiu, es treballen molt els aspectes de l'autonomia de la gent gran i, en aquest àmbit, facilitar que la comissió d'acollida, formada per voluntàries, sigui la que fa les acollides de noves voluntàries és clau.

Exemple: El joc de la pinya, al barri de les Roquetes

Al barri de les Roquetes els diferents serveis i equipaments han creat un joc de l'oca, que anomenen “joc de la pinya”, per presentar el barri a les professionals que hi comencen a treballar. Cada casella és un servei o equipament diferent, que s'explica quan es cau a la casella corresponent.



60

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: Protocol d'acollida

Tenir un document com a eina per fer l'acollida de persones noves, ja siguin participants o treballadores, pot ajudar a facilitar aquesta tasca.

Alguns aspectes clau que cal tenir en compte:

- Definir qui serà la responsable de l'acollida, la formació, el seguiment i la integració a l'equipament.
- Signatura del compromís de voluntariat, si és el cas.

Pot ser interessant tenir un **dossier d'acollida**, ja que la persona que arriba rep molta informació de cop i la pot ajudar tenir-la recollida de manera sintètica en un document que pugui consultar amb calma en un altre moment.

El dossier hauria d'incloure la mateixa informació que es dona a les sessions d'acollida, adaptant-la si és per a treballadores, voluntàries o actives (veurem més endavant la distinció que fem en aquest sentit).

Eina: El seguiment i el comiat

Sovint aquests dos aspectes de vegades no es tenen prou en compte i quan es veu que una persona ja es mou amb agilitat per l'equipament ja no se li pregunta tant si tot va bé. Moltes vegades ens adonem que algú ha marxat perquè simplement fa temps que no ve i no sempre la gent s'acomiada o explica per què marxa. Fer un seguiment i un bon tancament ajuda a rectificar petits problemes que s'escapen a les participants o a l'equip tècnic, que no pot estar a tot arreu. Alhora, això contribueix a facilitar la prevenció de conflictes. Normalment aquests dos aspectes es descuiden per manca de temps i de recursos. Per veure'ls amb més detall, podeu anar a la **Fitxa 13. El voluntariat i l'activisme La ciutadania com a motor de l'equipament**

FITXA 7. Comunicació no violenta

Objectius

- Aprendre a utilitzar una eina senzilla per millorar la comunicació interpersonal a l'equipament.

Descripció/tema

La comunicació no violenta (CNV)¹⁵ és una eina per **comunicar-nos** de manera més efectiva i des de **l'empatia**. Es fonamenta en la capacitat que ens confereix el llenguatge de comunicar-nos de manera sana i compassiva basant-nos en les **necessitats** i els **desitjos** propis, parant atenció als de les altres persones i evitant l'ús de la por, la culpa, la vergonya, la coerció o l'amenaça.

Ofereix orientacions per reestructurar la manera de percebre, comprendre i comunicar i dona claus per expressar-nos **honestament** i **escoltar** l'altra persona d'una manera empàtica i comprensiva.

S'enfoca a expressar amb claredat **observacions, sentiments, necessitats i peticions** a l'altra persona, evitant un ús del llenguatge que etiqueti o jutgi l'altra persona o terceres persones.

Per fer-ho és molt important poder distingir clarament entre allò observable, que pugui tenir caràcter "objectiu", del que són les interpretacions que cadascú fa sobre el mateix fet, i que tenen a veure amb la nostra percepció, motivació, el que hi atribuïm, etcètera.

Les experiències "externes" són el comportament que podem **observar** en les persones. Si gravéssim una persona fent alguna cosa, quasi tots els observadors descriurien els fets de la mateixa manera, o molt similar. El que pot diferir són les interpretacions que cada observador fa respecte a aquest mateix comportament, així com les motivacions que pot haver tingut.

Les experiències "internes" són tot allò que fem dins de nosaltres mateixos amb aquest comportament, com ho interpretem, les motivacions que li atribuïm, etcètera. Més endavant podem diferenciar entre els nostres pensaments i el que imaginem i **interpretem** sobre el comportament: els nostres **sentiments**, les nostres reaccions (són experiències interiors, compte que no siguin opinions disfressades) i el que **volem** o intentem fer, els resultats que desitgem obtenir.

15. Apartat basat en la *Comunicación no violenta*, de Rosenberg, i bibliografia de Van Stappen i de l'**Escola de Cultura de Pau**.

Exercici: Practicant la CNV

Per posar en pràctica la CNV podeu seguir aquests passos. De dues en dues, primer fa l'exercici una persona i després, l'altra.

1. Escull una situació que t'estigui alterant o generant incomoditat amb la persona amb qui fas l'exercici.
2. Pensa en la situació, present o passada, i formula-la així, dins del teu cap:
 - Jo veig o sento...
 - Jo imagino o interpreto...
 - Em sento...
 - Necessito...
 - Et demano... (opcional)
3. Quan ho hakis formulat per a tu, prova de posar-ho en pràctica amb l'altra persona.

Si les persones no estan preparades per tractar un conflicte entre elles es pot fer l'exercici com si la persona que escolta fos aquella amb qui es té el conflicte. És una manera de preparar una possible conversa que es voldrà tenir amb la persona amb qui realment es té el conflicte. La persona que escolta pot ajudar l'altra explicant-li com rep el que se li diu.

FITXA 8. Conflicte interpersonal

Objectius

- Aprendre a identificar els conflictes.
- Adquirir eines per decidir si volem i podem abordar un conflicte.
- Adquirir eines per abordar un conflicte.

Requisits previs

Llegir l'apartat d'"**El conflicte**" dins dels **apunts sobre les relacions dins de l'equipament**.

Descripció/tema

Hem definit el conflicte com una situació en la qual hi ha dues o més posicions polaritzades, en tensió. Per prevenir el conflicte ens anirà bé tenir **espais de cures** (vegeu la **Fitxa 7** i la **Fitxa 8**), així com tenir eines per **identificar el conflicte**, preguntar-nos si estem en disposició d'abordar-lo, poder fer una mica de **treball personal** abans de gestionar-lo en grup i tenir en compte alguns aspectes importants per abordar-lo en grup, ja sigui de manera autogestionada o bé **demanant suport** a algú extern.

64

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exercici: Identificar el conflicte¹⁶

Quan un conflicte és molt evident, és fàcil d'identificar. Però quan estem en les fases inicials, és interessant parar atenció als indicadors més subtils. Ens pot ajudar tenir present que, quan hi ha un conflicte en un grup, ho podem notar perquè hi ha **punts àlgids** on:

- Hi ha un canvi d'ambient, ja sigui un silenci sobtat, riures (amb certa incomoditat) o que tothom comença a parlar de cop.
- Hi ha confusió o emocions intenses (expressades o contingudes).
- Apareixen rumors o es parlen més coses entre passadissos que en el cara a cara.
- Algunes persones deixen de participar o d'assistir als espais compartits.
- Hi ha una acusació que provoca reaccions intenses.
- Hi ha tensió en les interaccions.

Exercici: Abordar el conflicte?¹⁷

Sovint és difícil abordar els conflictes, perquè ens fa por fer-nos mal o que les coses empitjorin. En moments de conflicte solen haver-hi emocions intenses. El primer que ens hem de preguntar quan detectem un conflicte és si volem abordar-lo o no i com, per exemple si necessitem ajuda externa per fer-ho o si, en canvi, algú de l'equipament és capaç de facilitar el conflicte. A vegades hi ha motius importants per no abordar el conflicte en un moment determinat. Per valorar si el volem abordar podem explorar (tant individualment com col·lectivament):

- Quin és el meu/nostre estat emocional davant del conflicte? Què ho provoca?
- Què podria passar que no vull que passi? Què pot ajudar a minimitzar els danys?
- Em sento preparada per abordar aquest conflicte? Què em pot ajudar a sentir-me preparada o segura? (En quin moment, espai, amb quin suport?)
- És realista la imatge que tinc de l'altre?
- Hi ha altres situacions similars semblants en les quals m'hagi o ens hàgim trobat (que recordi o anticipi)?
- Recordo alguna situació en la qual em sentís còmoda abordant aquest tipus de conflicte?

65

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

16. Adaptat a partir del **Manual de facilitació per a la plataforma d'afectats/des per la hipoteca**, de Mireia Parera i col·laboradores.

17. A partir de **Guia associativament**, elaborada per **Fil a l'Agulla** per al **CNJC**, i *Befriending Conflict: How to make conflict safer, more productive, and more fun*, de Joe Goodbread.

Quan és aconsellable demanar ajuda externa? Quan ho hem intentat de diverses maneres i no ens en sortim. Quan tothom està molt involucrat i afectat pel que està passant i no hi ha ningú capaç de tenir certa perspectiva i donar suport a totes les parts. Quan el problema és entre l'equip que lidera i la resta o bé entre l'equip de persones que lidera, que dinamitza i que té més responsabilitats.

Exercici: Treballar individualment sobre un conflicte interpersonal, grupal o intergrupals¹⁸

1. Evoca una situació de conflicte o polarització que hagis viscut.
2. Pensa en la teva posició en aquesta situació. Per què és important per a tu? Intenta anar al fons de la qüestió... Si haguessis de destil·lar-lo al màxim: quin és el missatge que vols o volies donar?
3. Ara posa't al lloc de la posició contrària. Què és el que està intentant transmetre? Quina és l'essència del seu missatge i per què és important per a la persona o les persones que la sostenen?
4. Creus que hi ha una mica de veritat en el que l'altra posició vol transmetre?
5. Si l'última vegada que es va donar la confrontació hi havia emocions o reaccions molt intenses, hi havia motius perquè fos així? Intenta respondre a la pregunta "Em/es/ens vam alterar perquè..." (per exemple, "Es va alterar perquè es va sentir atacada" o "Em vaig alterar perquè pensava que perdriem tota la feina feta fins llavors").
6. Reflexiona sobre el que has escrit.

66

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

18. Exercici adaptat de *Deep Democracy of Open Forums. Practical Steps to Conflict Prevention and Resolution for the Family, Workplace and the World*, d'Arnold Mindell.

Exercici: Algunes preguntes individuals abans d'abordar un conflicte en un grup

Ens pot ajudar fer una mica de reflexió abans d'entrar en un espai de gestió de conflictes en un grup.

1. Si ja heu abordat aquest conflicte abans, què creus que podries fer de manera diferent per ajudar a crear un canvi?
2. Què reconeixes o valores del que ha fet algú amb qui no comparteixes la mateixa posició?
3. De quin aspecte et sents orgullosa de com has gestionat aquest tema? Què et sap greu de com ho has fet?
4. De la posició contrària: entens el que els preocupa? Què creus que és comprensible o legítim del que ha passat fins ara? Podries representar la seva posició de manera justa en un debat?
5. Quins aspectes clau creus que no s'han sentit fins ara? Què és el que t'agradaria que l'altre bàndol entengués?
6. Quin poder tens en aquesta situació?
7. En quin aspecte has contribuït a fer que les coses hagin anat com han anat fins ara? Què faries diferent? Quina responsabilitat pots entomar per a cocrear un futur millor?

Eina: Habilitats per facilitar un grup en un moment de conflicte¹⁹

1. **Notar i anomenar el que passa.** Per exemple: “Noto que quan traiem aquest tema augmenta molt la tensió, segurament hi ha molta diversitat d’opinions i maneres de veure-ho. Segurament és un tema important i m’alegro que surti. Com en podríem parlar de manera que tothom se senti escoltat?”
2. **Anar a poc a poc.** Per exemple: parar i fer un minut de silenci. Posar-se en parelles i expressar què és el que sentim. Preguntar-nos per què és un tema tan delicat...
3. **Demandar permís al grup per centrar-nos en el moment de tensió i conflicte.** Preguntar-nos si tenim les condicions per abordar-ho ara o no (vegeu l’exercici “**Abordar el conflicte?**”), si es fa en el grup, amb un petit grup o a en l’àmbit de la relació entre dues persones.
4. **Identificar les diferents parts del conflicte i potenciar un diàleg entre elles.** Anomenar quina és la tensió i quines són les dues parts que s’estan posant de manifest. Per exemple : “Davant d’aquest tema hi ha una part que diu A i una altra part que diu B”.

En aquest procés, és important que puguem:

- Afavorir l’escolta: cal assegurar-nos que el missatge arriba i que hi ha les condicions perquè així sigui. Ho podem fer reformulant (“Quan dius..., vols dir...?”), demanant a cada part que repeteixi el que acaba d’entendre sobre el que ha escoltat, demanar (amb curiositat i sense judici) sobre com et fa sentir el que et diuen, fixar-nos en el llenguatge no verbal.
- Afavorir el diàleg: una tercera persona pot ajudar a la interacció, donant suport a cada part i posant paraules a allò què s’està volent dir. Si es fa això, és important estar atents/es a la resposta que dona cada part. Si no podem acompanyar les dues parts, perquè prenem més posició per un lloc, hem de ser honestos/es i no fer-ho.
- Notar i anomenar els moments d’acostament, els moments en què hem entès alguna cosa nova, els moments en què hi ha assentiment, en què l’ambient es relaxa i quin és l’aprenentatge que tenim.

68

**Direcció de Serveis
d’Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

¹⁹ Passos adaptats de la *Guia associativament. Guia de recursos de salut emocional als espais associatius*, elaborada per **Fil a l’Agulla** per al **Consell Nacional de la Joventut de Catalunya (CNJC)**.

FITXA 9. Accessibilitat als espais amb criteris plurals (diversitat)

Objectius

- Ajudar a adoptar una actitud de no judici cap a qui no participa i de proactivitat en veure què es pot fer des de l'equipament per facilitar l'accés.
- Facilitar estratègies per apropar a l'equipament la gent que el desconeix o no hi participa.

Descripció/tema

Les persones que participen en l'equipament i hi estan més **implicades** sovint compten amb el **privilegi** de poder-ho fer: disposar de temps per dedicar-s'hi, de vegades, en un horari ampli, tenir poques responsabilitats o obligacions en el dia a dia o per altres motius. El que troben a l'equipament respon a les seves necessitats, fa que es vulguin mobilitzar per ser-hi, ho prioritzin a altres coses, i de vegades el fet de col·lectivitzar l'esforç per satisfer necessitats ajuda la participació.

Molta altra gent, però, té **dificultats** per accedir-hi i no participa en l'equipament per raons com ara:

- **Desconeixement:** no saben què és l'equipament o com funciona. Això és especialment notori en el cas dels casals de barri. De vegades, a més, l'equipament és poc visible físicament o està en llocs poc concorreguts.
- **Motius pràctics:** horaris, incompatibilitat amb la conciliació amb la vida laboral o familiar.
- **Actitud d'usuari/ària:** com que el que s'hi fa no m'interessa, ja no hi vaig. Desconeixement de la possibilitat d'aportar, de fer propostes.
- **Barreres culturals o lingüístiques:** què significa participar-hi, en quins espais es participa i en quins no, des de quins rols i de quina manera, són aspectes que varien d'un context cultural a un altre. Això sovint s'obvia i les actituds de persones d'altres cultures en relació amb la participació s'interpreten des del prisma de la cultura majoritària, fent la lectura que la gent de fora no s'implica, no participa, no té interès. Es generen expectatives frustrades i prejudicis que porten a estigmatitzacions de "l'altre" que allunyen en lloc d'apropar.
- **Manca** o inadequació de recursos que donin **resposta a les necessitats**: cal tenir en compte que de vegades l'accessibilitat no es limita a les persones, sinó també a les entitats o grups. És bo estar parat atenció a recollir demandes de col·lectius diversos per valorar si des de l'equipament es poden oferir recursos que farien que determinats grups hi participessin.

- **Barreres arquitectòniques:** inadequació de l'edifici i les infraestructures a l'accessibilitat física de persones amb diversitat funcional.
- **Barreres socials** degudes a fenòmens de discriminació, estigmatització o autoestigmatització.

Buscar, des dels equipaments, estratègies que permetin satisfer de manera simultània necessitats diferents de col·lectius i persones pot facilitar-ne la participació. Un altre aspecte interessant és veure com es pot acostar a l'equipament aquelles veïnes que no estan organitzades en entitats o col·lectius.

- En relació amb qui desconeix que existeix o què és un casal de barri o un altre equipament, i per fer pedagogia en una actitud més proactiva, es pot fer:

Eina: Porta a porta i bustiades

Fer estratègies de porta a porta i bustiades per explicar què és un casal de barri o un altre equipament i emfatitzar-ne l'obertura com a espai d'acollida de propostes, preguntar als/les veïns/es quines necessitats tenen, etcètera, és una manera molt directa de donar-lo a conèixer i de recollir informació. Es pot crear un grup de treball o una comissió dedicada a fer aquesta tasca —tècnica i ciutadana— en complicitat amb qui fa la comunicació, que pot aportar elements creatius. A Can Peguera, on des del Casal de Barri La Cosa Nostra sovint es fan bustiades, se'n va fer una per fer un estudi sobre la situació laboral de la gent i informar del pla de futur del barri i les reformes que implicaria.

Eina: Punt d'informació participat

Posar un punt d'informació sobre l'equipament i les entitats que en formen part en punts concorreguts de l'espai públic o en ocasions assenyalades —fires, festes majors, etcètera—. Es pot plantejar que totes les entitats, rotativament, participin per fer el punt informatiu al carrer si es fan activitats a l'espai públic periòdicament.

- Per permetre l'accés a persones que tenen dificultats de conciliació, es poden fer les accions següents:

Eina: Espais intergeneracionals

Oferir espais per a diferents generacions alhora facilita que una persona que té algú a càrrec pugui participar amb ell/a en alguna activitat o que les dues persones estiguin fent activitats diferents simultàniament.

Eina: Servei de cangur

Oferir servei de cangur in situ facilita que les persones que tenen cura d'infants puguin tenir un temps per participar en altres activitats —una reunió, un taller, etcètera—. En alguns equipaments, el servei de cangur el porta a terme l'espai de criança allotjat a l'equipament, en forma de contraprestació (vegeu la **Fitxa 14. Contraprestació**).

Eina: Malabars d'horaris i participació virtual

Oferir activitats o opcions de participar en diferents franges horàries alhora —un grup de matí i un de tarda— pot facilitar l'accés. Si, per exemple, hi ha una entitat que s'organitza per comissions de treball, que algunes es reuneixin a la tarda, altres al migdia i altres a la tarda o vespre ajuda a fer que tothom tingui un horari en el qual li sigui possible assistir a una comissió.

Alguns equipaments tenen activitats o espais amb rotació en els horaris, ja que canvien trimestralment la franja horària per facilitar que tothom, almenys en algun moment de l'any, tingui més facilitat per participar-hi. Hi ha una cooperativa de consum, per exemple, que com que el perfil dels seus membres és una barreja entre famílies i persones joves sense càrregues familiars, alternen les assemblees amb horaris de tarda i de vespre.

Una altra opció és plantejar-se canals de participació virtual per a una mateixa activitat o projecte —**assistència** a reunions per videoconferència o Skype, en el cas de persones que no hi poden assistir presencialment perquè estan malaltes, per exemple; aportar des de les xarxes socials, etcètera—. A la cooperativa de consum anterior, quan hi ha algú que no pot assistir-hi presencialment durant un temps, es busca i es pacta alguna tasca que pugui fer virtualment i que li permeti seguir implicada i connectada amb el que està passant a la cooperativa.

Eina: Accés a l'equipament fora de l'horari d'obertura

Tenir uns horaris amplis i fer accessible l'equipament fora de l'horari establert d'obertura ajuda a fer que diferents col·lectius puguin acabar usant l'espai de manera que sigui adaptada a les seves necessitats horàries.

Exemple: El pes simbòlic de la cessió de les claus del casal.**Protocol d'autogestió dels espais. Casal de Barri Pou de la Figuera**

En aquest casal va començar el model de gestió comunitària l'any 2013. El 2016 havien fet poc més de 800 cessions d'espai i el 2017 en van fer prop de 2.000, tenint en compte que el casal només té tres sales. Aquest increment respon a un canvi d'estratègia en la cessió de l'espai a partir del qual van decidir que el que pautaria l'ús del casal no serien els horaris laborals de l'equip de treballadores sinó l'activitat del casal, és a dir, que l'horari ja no seria fix i que dependria de l'activitat que hi hagués, inclosos dissabtes i diumenges. Aquest canvi no passava per fer modificacions en l'equip tècnic, sinó per l'autogestió dels espais per part del veïnat i, per tant, per facilitar-li l'accés a l'equipament sense la presència necessària de les tècniques.

Actualment hi ha cinc jocs de claus de les portes d'accés a l'equipament. Quan algú ha d'entrar a l'equipament en un horari en què no hi haurà l'equip tècnic, es concreta una trobada uns dies abans per entregar-li la clau a una persona responsable i se li explica tot allò necessari per fer un bon ús de l'edifici mentre hi sigui (alarma, accés als armaris, llums, magatzem i materials, neteja, etcètera).

En el següent enllaç, a "Document de sol·licitud", es poden veure el formulari de sol·licitud, els criteris de cessió de l'espai i les instruccions d'ús de l'espai:

<http://casalpoudelafiguera.net/documentacio/>.

72

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

- Per combatre les barreres lingüístiques i culturals, es pot fer el següent:

**Eina: Obrir-se a acollir la diversitat a l'equipament
des de l'activitat del dia a dia**

De vegades, persones que participen en l'equipament són la porta d'entrada per a d'altres que no hi han vingut mai o que no el coneixen. Les persones clau poden fer de nexa si l'equipament està obert a rebre noves propostes, per estranyes o diferents que puguin semblar d'entrada. Al Casal de Barri Besòs, per exemple, s'ha creat un equip de criquet o s'ha celebrat el ball previ a la celebració d'un casament a demanda de la comunitat pakistanesa. Aquestes accions, permanents o puntuals, són oportunitats per fer dels equipaments espais més accessibles per al veïnat i ajuden a fer que la gent se'ls faci seus. Tenir una actitud oberta respecte a l'activitat de l'equipament és molt important per acollir nous col·lectius. Entitats o persones que són diferents de les persones i grups que ja hi venen, ajuden a fer que hi hagi més diversitat i que aquesta estigui incorporada de manera transversal a l'equipament.

Eina: Acollir la diversitat des de diferents canals de participació simultàniament

Una bona estratègia és oferir espais que tinguin en compte diferents canals de participació —lingüística, diversitat funcional, etcètera— alhora i on la diversitat no sigui una barrera per accedir-hi. Per exemple, si a l'equipament hi ha una entitat de persones sordmudes, alguna membre pot fer d'interpret amb llenguatge de signes a activitats obertes de l'equipament per permetre l'accés a aquest col·lectiu. Si hi ha tallers de moviment, es pot reservar alguna plaça per a persones amb mobilitat reduïda, fer-ne difusió entre aquest col·lectiu i garantir que qui imparteixi el taller té les eines per guiar el taller integrant aquesta especificitat.

Eina: Afavorir l'obertura dels col·lectius i grups

Vetllar perquè les entitats, els col·lectius i les persones no només facin activitat per al seu col·lectiu i s'obrin i ofereixin el que fan al públic general o a altres entitats és important per visibilitzar-se, sensibilitzar persones i col·lectius en altres temàtiques, realitats i perspectives i crear espais de convivència en la diversitat. Això no exclou tenir en compte que en determinats moments o situacions, o per a col·lectius específics, pot ser important l'ús d'espais exclusius, per abordar temes concrets en un espai de confiança i seguretat, per exemple, en un grup d'ajuda mútua de persones cuidadores.

Eina: Aprofitar les relacions naturals i de veïnatge per sumar gent

El boca-orella entre veïnes, familiars, amigues i conegudes pot ser clau per ampliar la base social del casal. Alguns casals aprofiten el potencial del capital social de les veïnes per sumar gent.

Exemple: Sopars veïnals, sopars interculturals. Casal de Barri Besòs

Avui dia aquests sopars ja no es dirien “interculturals” en el sentit que estiguin organitzats des dels orígens culturals diversos com a eix conductor, com era en els seus inicis, sinó que continuen sent interculturals simplement perquè la composició del barri del Besòs és intercultural i en aquest projecte es reflecteix el barri tal com és, però en realitat s’articulen des del capital social del veïnat.

Aquests sopars, si alguna cosa són, són veïnals. Inicialment les tècniques convidaven a la participació, però això ha anat evolucionant i la gent hi ve amb els seus grups naturals, les persones que cuinen hi conviden familiars, amistats, veïnes, etcètera. Les mateixes persones que cuinen no responen al “col·lectiu marroquí o senegalès” necessàriament, per exemple, sinó que, si aquell dia el sopar és marroquí i el lidera una persona marroquina, aquesta es busca el seu “equip” per fer el sopar i el criteri per fer l’equip no és l’origen, sinó els vincles personals. Aquest projecte, articulat des de la naturalitat dels vincles que té la gent, ha crescut moltíssim en participació, a cada sopar hi assisteixen unes cinquanta persones del barri, i ha estat un espai de gestació de noves relacions, noves col·laboracions i invitacions a activitats.

- Perquè els recursos de l’equipament s’adeqüin a les necessitats:

Eina: Dotar l’equipament dels recursos que necessiten les entitats

Hi ha equipaments com el Casal de Barri Can Travi, a la Vall d’Hebron, o la Lleialtat Santsenca on un element com el piano ha facilitat la implantació i la consolidació de col·lectius i activitats dins de l’equipament. El piano ha obert un ampli ventall de possibilitats més, a part del fet que determinats grups que el necessiten puguin fer la seva activitat: els col·lectius s’han de coordinar per fer-lo servir, sorgeixen iniciatives conjuntes —concerts, cicles— perquè s’estableix una relació entre ells, es fa servir també quan es programen concerts que fan grups externs, etcètera.

Val la pena avaluar tot el potencial que es pot desplegar al voltant d’una determinada inversió perquè pot tenir molt més valor del que inicialment ens podem imaginar i, amb creativitat, pot ser una oportunitat per dinamitzar l’espai.

Exemple: Banc de recursos. Casal de Barri Torre de la Sagrera

El banc de recursos és un dels serveis que ofereix l'equipament, fruit de les necessitats detectades en les entitats del barri. El casal deixa en préstec material tecnològic, d'infraestructura i de restauració. Aquest banc de recursos augmenta en funció de les noves necessitats sorgides i l'accés es duu a terme via web, emplenant un formulari de sol·licitud de material.

Recursos complementaris

Acord Ciutadà per una Barcelona Inclusiva.

FITXA 10. Poder i rols en els espais de participació i decisió dels equipaments de proximitat

Objectius

- Identificar qualitats o trets característics de les persones que participen (més enllà de fer-ho com a usuàries) i que prenen decisions relatives a l'equipament i el seu funcionament
- Identificar aspectes del poder —en relació amb el gènere, el nivell educatiu, l'origen, el domini de la llengua, etcètera— que influeixen en la capacitat de participar i de prendre decisions d'una persona a l'equipament en el si dels espais o òrgans corresponents.

Requisits previs

Haver llegit la teoria d'aquest capítol “Les persones, les relacions i el poder”.

76

Descripció/tema

En aquesta fitxa veiem com es poden analitzar les dinàmiques de poder dins dels espais de treball de l'equipament. Prendre consciència de com actua el poder dins dels grups pot ajudar a equilibrar-lo i a millorar la democràcia interna de l'equipament.

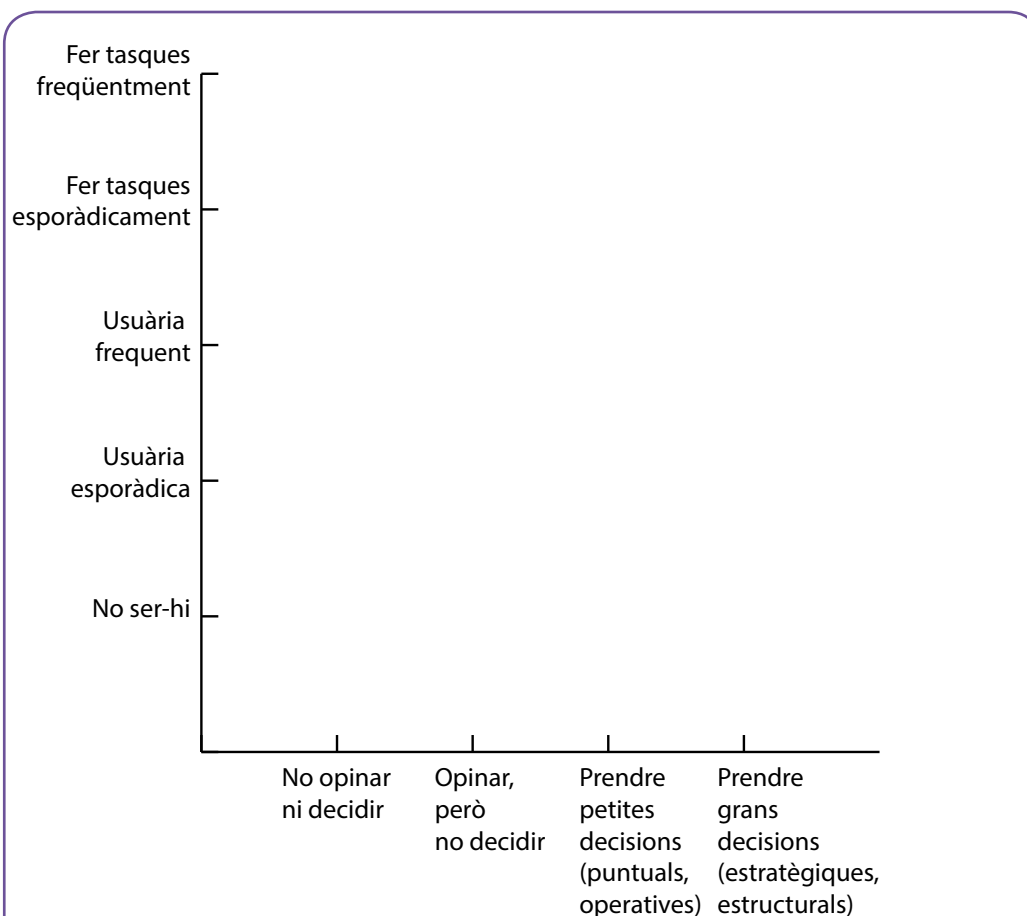
El torn de paraula s'entén com a pràctica de transparència, però no garanteix la manera de participar ni que tothom parli. Si abans i després del torn, tancant amb una sentència, parla algú amb “poder”, com la presidenta d'una entitat o la directora d'un servei, per exemple, ja no es fa aquella funció de repartir el poder. Les tècniques hem de poder fer la funció d'obrir el debat i afavorir la comunicació, d'aterrar i fer aclariments de discursos confosos, de fer omplir de contingut discursos buits i, en definitiva, de fer que les persones que no estan acostumades a determinat tipus de reunions no deixin de participar-hi perquè se senten petites o fora de lloc. Casal de Barri La Cosa Nostra

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exercici: La relació entre participació i presa de decisions

1. Es necessiten fulls, bolígraf i una plantilla per a cada persona segons l'esquema següent.
2. Es reparteix una plantilla per a cada persona, amb un esquema amb els ítems següents als eixos vertical i horitzontal:

Exercici: La relació entre participació i presa de decisions (*continuació*)

77

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

3. Cada persona pensa en un personatge **real** que hi hagi a l'equipament per a cadascuna de les consignes de sota. Ha de ser una persona que no sigui només usuària, sinó que tingui un cert grau d'implicació en el funcionament de l'equipament (poden ser treballadors/es o membres de col·lectius o entitats i participar-hi, pot ser que participin en espais de treball o en projectes concrets, per exemple).

- Algú que no participa gens, però decideix molt
- Algú que participa molt, però no decideix gens
- Algú que participa i decideix molt
- Algú que ni participa ni decideix perquè no hi és (l'absent)
- Dos altres personatges que estiguin en situacions intermèdies de les anteriorment descrites

4. Cadascú ubica els personatges a la seva plantilla, segons l'esquema, sense posar el nom, sinó un pseudònim, si es prefereix, tot i que ningú ha de veure el contingut dels altres.

5. Després de la reflexió individual feta a partir de buscar els personatges i ubicar-los, es debat en grup a partir de la pregunta següent:

- *Quines qualitats tenen les persones que decideixen?*
- *Com, des de l'equipament, podríem reforçar aquestes qualitats per facilitar la implicació de la gent en la presa de decisions?*

Exercici: La relació entre participació i presa de decisions (continuació)

6. Les respostes a cadascuna de les preguntes es poden recollir en notes adhesives, si es vol, per poder visualitzar-les entre tots/es.
7. Aquest exercici és individual, però es pot fer compartidament, amb la informació en obert, amb l'ajuda de facilitació externa o facilitat per algú de l'equipament que tingui suficients eines de facilitació per guiar-lo.

Exercici: Anàlisi dels aspectes del poder rellevants en la participació i la presa de decisions

1. Es trien els espais de participació o òrgans de presa de decisions que es vulguin analitzar i per a cadascun s'omple la plantilla següent, tenint en compte les següents condicions de les persones que en formen part.
2. Es poden comparar com són les condicions de les persones entre uns espais i altres. Si hi ha més o menys diversitat, si hi ha diferències segons si els espais són de presa de decisions estructurals o operatives, etcètera.
3. Algunes preguntes per a la reflexió:
 - Els diferents gèneres hi estan igualment representats o en domina algun?
 - La participació en els espais de persones de diferents orígens reflecteix la realitat de la seva presència a l'equipament? I al barri?
 - Hi ha presència de persones amb diferents nivells educatius als espais de participació i de presa de decisions?
 - Hi ha presència de persones amb diferents nivells adquisitius als espais de participació i de presa de decisions?
 - Als espais de participació i de presa de decisions hi ha predomini de figures tècniques o de ciutadania?

Gènere	Origen	Educació	€	Rol

4. Es poden incloure altres condicions per analitzar: edat, antiguitat a l'equipament o qualsevol altra que es cregui rellevant per les característiques de l'equipament, el teixit social o el barri.

FITXA 11. Implicar-hi més gent

En aquesta fitxa veiem com podem implicar gent nova a l'equipament i com podem treballar perquè la gent que ja hi està vinculada assumeixi noves funcions i responsabilitats.

Objectius

- Identificar els diferents nivells d'implicació —individual, grupal i comunitari— en el projecte de l'equipament i en el territori.
- Adquirir eines per a la implicació de (més) gent del territori en aquests tres nivells.
- Promoure eines per avaluar si des de l'equipament s'està aconseguint implicar la gent del barri en els tres nivells.
- Facilitar eines per promoure noves funcions i responsabilitats de les persones que ja estan implicades en l'equipament.

Descripció/tema

Els processos comunitaris mobilitzen relacions al territori i faciliten la creació d'agents col·lectius amb més capacitat d'organització, decisió, interlocució i compromís. Els equipaments són els espais, entre altres, on això té lloc. Han de generar escenaris i experiències significatives, creant un clima en què la ciutadania es mostra, s'interrelaciona i participa. L'experiència significativa per a les persones és el fet de donar, sentir-se útil i formar part d'un projecte col·lectiu.

Usuàries de la Unitat de Recursos Comunitaris Doctor Pi i Molist que han creat l'associació Matisos han estat a La Cosa Nostra. El grup de dones hi té la seu. També hi ha el grup de joves, el de noies, el de sevillanes o el de castanyoles, que van començar a tocar juntes i van esdevenir grup. El grup de teatre també va començar a ser grup arran del taller de teatre. Són grups naturals. És un procés orgànic i es transformen, es fan i es desfan, segons la vida natural dels grups. El casal simplement ha de poder acollir el que en surti. Casal de Barri La Cosa Nostra

Sovint quan es parla de participació es pensa només en els col·lectius, però cal tenir en compte que també hi participen les persones a títol individual, la **ciutadania no organitzada**. Des dels equipaments cal treballar per arribar a aquesta ciutadania no organitzada que en alguns casos té un accés més difícil a l'equipament des d'un rol diferent al d'usuària.

Exemple: La participació de la ciutadania no organitzada. Centre Cívic Baró de Viver

La Rausa és un espai obert i flexible que funciona el dijous, en el qual participen entre 20 i 40 persones que hi passen moltes hores relaxades. Hi conviuen simultàniament activitats organitzades i espai informal on la gent pot estar-hi relacionant-se, simplement, mentre berena o fa un taller de manualitats o de cuina. No hi ha talleristes i el que s'hi fa es genera entre qui hi participa, ja que es decideix a l'espai mateix, d'una setmana per l'altra, pel passadís o en una conversa espontània. El material, quan cal, el posa el centre o el porta algú de casa, si l'ofereix. Bàsicament és un espai relacional, una excusa per estar i compartir l'estona. Com que hi ha tanta relació a través d'aquest espai, moltes de les coses que es fan al centre cívic es decideixen o es gesten en aquest espai, que és molt intergeneracional, fet que reflecteix la realitat del barri, que és molt familiar. És un barri on la "gestió comunitària" n'és constitutiva, no s'ha de forçar ni promoure perquè n'és el funcionament natural.

L'estem institucionalitzant, però hi ha llocs on la gestió comunitària és la manera de fer dels barris, que són llocs on es pot aprendre de les relacions entre veïns/es. Trencar el gel amb la gent perquè, el que ja fan normalment al carrer, sàpiguen que també ho poden fer dins de l'equipament.

80

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exercici: Mapa de participació. Qui ja hi és i a qui es troba a faltar?

Per saber qui volem implicar-hi i per tant saber **qui falta** hem de tenir clar abans **qui hi som**.

Aquesta eina és per elaborar un mapa de participació de persones, entitats i col·lectius, per visibilitzar-los i ser conscients de si les persones i els grups presents a l'equipament són representatius del teixit social del barri o si hi ha gent o col·lectius que estan quedant fora.

Ahora, repetir aquest exercici periòdicament ens pot ser una eina d'autoavaluació per veure si amb el temps anem aconseguint implicar-hi a més gent.

1. Qui estem participant a l'equipament?
2. En quins espais o projectes ho fem?
3. Qui trobem a faltar?
4. Aquells/es qui trobem a faltar participen o estan organitzats en altres espais del barri?

Llegenda



Entitat, col·lectiu
o grup



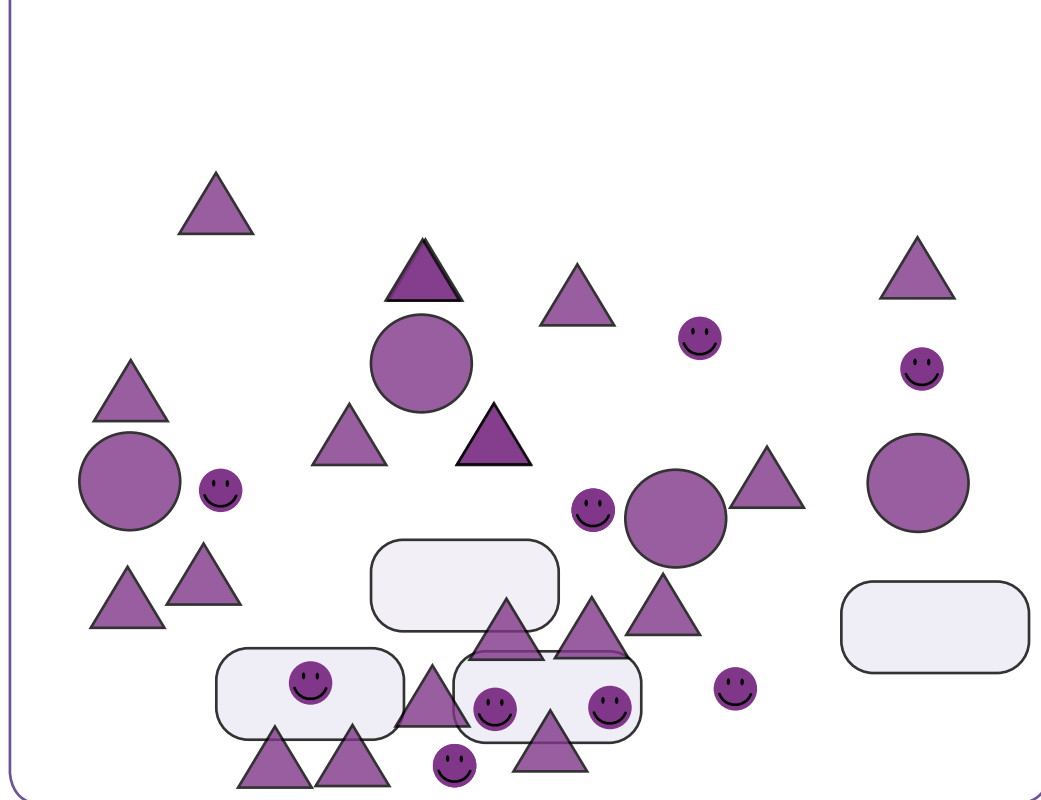
Persona a títol individual



Projecte



Espai o òrgan
de participació



Exercici: Posar-me un petit rept!

1. Cada persona escriu en notes adhesives, individualment, paraules que creu que defineixen la seva relació amb l'espai. Intentar fer-ho des de la sensació o sentiment que es té cap a l'espai, no des del rol formal dins de l'equipament. Per exemple: catalitzadora, cuidadora, pessimista, motor, sustentadora, etcètera.
2. Pensa en aquelles coses que fas o en les característiques que tens que facin que et relacionis amb l'espai des de les paraules que t'han sortit.
3. Ara pensa en paraules que no defineixen la teva relació amb l'espai, però que t'agradaria que ho fessin. Què et veuries fent —una petita acció— si actuessis des d'aquí? Si no has parlat mai en una assemblea, no et plantegis com a següent pas dinamitzar-les... Posa't reptes que creguis que vegis assolibles en un termini de temps curt!
4. Pensa en quines de les coses que ja fas, de les que saps o pots fer o de les teves qualitats, et podrien jugar a favor per fer aquesta petita acció.
5. Pensa en algun coneixement o habilitat, qualitat o actitud que et caldria adquirir, treballar o canviar per poder portar a terme la teva petita acció. Hi ha algú o algun recurs de l'equipament que t'hi podria ajudar?
6. Apunta't dues o tres coses que podries fer per dur a terme la teva petita acció.
7. Marca't un temps per fer-ho i compromet-te amb tu mateix/a.
8. L'exercici es pot compartir en parelles, petits grups o amb tot el grup, si es desitja. Cal valorar en cada situació com és convenient fer-ho.

Eina: Qüestionari d'avaluació de la implicació de persones i grups

Des de l'equipament es promouen grups que...

- debatin i defineixin problemes, necessitats i projectes d'intervenció. En resum, que permetin als grups identificar la seva missió i objectius?
- creïn identitats col·lectives i grupals que els ajudin a explicar-se i definir la seva relació amb l'entorn?
- esdevinguin espais per trencar amb els aïllaments i que incrementin la xarxa social de les persones participants?
- esdevinguin un espai de satisfacció personal a través de l'amistat, la valoració dels altres, l'ajuda mútua, la relació, etcètera?
- esdevinguin un espai de formació implícita i aprenentatge en un ventall ampli d'habilitats i coneixements (expressió, responsabilitat, intercanvi d'informació, planificació, habilitats organitzatives...)?
- que es relacionin i cooperin amb altres grups i esdevinguin un element clau en la facilitació o la resolució de conflictes?
- que possibilitin la participació en la gestió quotidiana dels projectes i l'increment de l'autonomia del mateix grup?
- que contribueixin a la millora del teixit social de barris i ciutats?

82

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: Visibilització dels espais de participació

Crear rutines en la convocatòria de reunions —fixar un dia concret de la setmana i una periodicitat— i publicar les convocatòries a les xarxes socials, la web i en paper en llocs visibles, explicitant que és una convocatòria oberta, quan és el cas, ajuda a convocar nova gent. També ho facilita el fet de donar accés a la informació sobre què fan els diferents espais de participació, de la manera més concreta possible —actes, fotos, etcètera— que permetin a algú que es planteja començar a participar en un espai fer-se una idea del que s'hi fa, el que implica, el tipus de decisions que s'hi prenen, etcètera.

La difusió de la tasca de les comissions de treball. Ateneu L'Harmonia

L'Ateneu L'Harmonia publica a la web les actes de l'Espai Ateneu (espai de participació obert) i els acords presos en el marc de les comissions de treball. També hi penja materials resultants de les dinàmiques que s'han fet per treballar temes concrets, així com documents elaborats com a resultat de la feina feta. Al web tenen apartats específics i ben identificats on es pot trobar i fins i tot descarregar tota aquesta informació.

A l'agenda de la pàgina inicial, hi ha les dates de les properes reunions de les comissions amb un petit resum del que es parlarà, un enllaç als acords de la reunió anterior i una adreça de correu electrònic de contacte de la comissió.

<http://www.ateneuharmonia.cat/>

Actes de l'Espai Ateneu, memòries anuals i altra documentació:
<http://www.ateneuharmonia.cat/lharmonia/descarregables/>

Acords presos a les comissions de treball:
<http://www.ateneuharmonia.cat/gestio-comunitaria/>

Eina: Les persones clau: disposar de les expertes del territori

Anar a buscar les persones que coneixen la història del barri, la gent, què hi passa i què s'hi mou pot semblar una estratègia agressiva i de vegades genera resistències per part de qui ha d'anar a la recerca de gent del barri, però de vegades pot ser molt útil si se sap fer amb cura i respecte i amb una actitud honesta i apreciativa. Reconèixer i valorar els coneixements i l'experiència de les persones del territori sempre és un encert. Per això cal tenir una actitud oberta cap al barri des de l'inici. En aquest sentit, disposar d'equips estables als equipaments és fonamental, ja que la continuïtat en les relacions és un puntal clau de crear aquestes xarxes, que sovint venen de les relacions informals més que de les formals.

Exemple: Projecte Dones Invisibles, Casal de Barri Ton i Guida

El barri de les Roquetes havia estat un barri d'acollida de persones procedents de diferents punts d'Espanya durant els anys seixanta i setanta i se sabia que, tot i que només havien tingut notorietat pública els homes, les dones havien tingut un paper molt important en la construcció del barri, en l'àmbit comunitari. El projecte Dones Invisibles neix arran de la recerca de temes d'interès pel barri per publicar a la revista *Talaiot*, del Pla comunitari de les Roquetes. A través del projecte s'han entrevistat dones del barri i s'ha creat un grup intergeneracional que treballa en cinc àmbits diferents per fer conjuntament el relat del paper de les dones en la construcció del barri i el seu teixit comunitari. A través del projecte s'ha generat una exposició, s'han recuperat fotografies antigues, s'ha fet un vídeo i s'ha creat la pàgina web següent:

<https://ctoniguidea.wixsite.com/invisibles>

Eina: La participació virtual i l'adaptabilitat en les formes de participació

La participació en una reunió per videoconferència, per exemple, representa una alternativa per a persones que, pel motiu que sigui, no hi poden assistir presencialment, ja sigui puntualment o de manera permanent. Es recomana que sigui una opció que es faci de manera puntual i no estructural, a menys que es valori establir aquest mètode per alguna persona en concret ateses unes determinades circumstàncies. No cal que tothom assisteixi a totes les reunions, però fer-ho de manera organitzada i pactada en moments que hi ha una davallada general de les possibilitats de presència pot ajudar a la sostenibilitat de l'activitat en hores baixes i ajuda a treballar la confiança, la capacitat de delegació de les membres, etcètera.

En altres processos, i per temes puntuals, la participació virtual a través de les xarxes socials, per exemple, o d'eines específiques pot facilitar la participació o introduir-hi un element de joc que pot ser interessant.

Exemple: Procés participatiu per xarxes socials per posar nom als espais de l'Espai Jove Fontana

L'Espai Jove Fontana està engegant un procés obert per posar noms als espais de l'equipament com a estratègia per reforçar el vincle d'aquest equipament amb la ciutadania i les entitats.

Segons les característiques de l'espai i la relació amb el barri, defineixen quatre temàtiques:

1. La forta vinculació amb el barri de Gràcia;
2. És un equipament juvenil;
3. S'hi fa activitat socioeducativa i cultural;
4. Li donen vida les entitats i associacions.

Cada temàtica serveix per escollir els noms d'un grup de sales o espais. Es convoquen entitats que estiguin relacionades amb la temàtica perquè facin propostes de noms per als espais d'aquella temàtica. Per exemple, l'auditori haurà de portar el nom d'una persona rellevant dins de l'àmbit de la cultura de Gràcia i demanaran a entitats culturals que proposin noms segons aquest criteri. Per a la sala d'actes, el nom ha de ser d'una dona de l'àmbit social i han posat aquest criteri de gènere per garantir que surti almenys un nom de dona. Un cop recollides les propostes, les tècniques en seleccionaran cinc per espai i faran una crida a través de les xarxes socials per votar el nom de cada espai.

A la celebració dels deu anys de l'equipament s'aprofitarà per presentar els noms dels espais.

84

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Recursos complementaris

Com millorar la participació interna a les entitats, escrit per la **Fundació Pere Tarrés** per a **Xarxanet**.

FITXA 12. Models de programació participada, col·lectiva o autogestionada: el paper actiu d'entitats, col·lectius i persones

Objectius

- Avaluar si tenim eines per programar de manera participada.
- Conèixer estratègies per implicar la ciutadania, organitzada o no, en la programació de l'equipament.
- Conèixer experiències de referència en la programació participada.

Descripció/tema

La **programació** és una peça clau de la participació en equipaments de proximitat i és la cara més **visible** i explícita del que hi succeeix. Ocupa bona part de l'**agenda**, **atrau** el veïnat i ofereix un ventall d'activitats amb formats, temporalitats, agents promotors i participants diversos. La programació respon a objectius de:

- **Accessibilitat**
- **diversitat** en el tipus d'expressions culturals;
- participació i suport a l'**associacionisme**;
- articulació amb el **territori**, mitjançant el **treball conjunt** amb altres agents i serveis.

La participació ciutadana en la programació està sovint molt condicionada pel model de governança de l'equipament. En alguns equipaments, es tendeix a una programació **professionalitzada** amb una participació ciutadana consultiva i menys vinculant. En altres, la programació és més **participada** i fins i tot autogestionada per part de les entitats, col·lectius i persones de l'equipament i el barri. En aquest segon cas, se sol donar més resposta a inquietuds, interessos i necessitats detectades al territori i es **generen relacions** i col·laboracions que n'enforteixen el teixit social.

La participació en la programació està **condicionada** pel tipus d'entitats, col·lectius i persones del **territori** i les seves **inquietuds i interessos**; de si l'equipament és de tipus general o especialista; de la cultura participativa i el rerefons social, cultural i històric de l'entorn, etcètera. Per exemple, sovint el **calendari festiu** articula bona part de la programació dels equipaments quan les celebracions estan arrelades al territori i, per tant, criden a la mobilització. De vegades hi ha **centres d'interès** que pel motiu que sigui mobilitzen molt i cal observar-ho i aprofitar-ho.

La programació és **viva i permeable** al territori i reflecteix el posicionament de l'equipament respecte a l'entorn proper. Així, la realitat genera debats que tenen

una incidència directa en la programació, que és **concordant amb l'ideari** que guia l'equipament. Per exemple, si un equipament rep una demanda d'espai per part d'una entitat xenòfoba per fer una xerrada sobre l'amenaça que suposa la immigració per al país, aquest pren partit en un sentit ideològic en el moment en què no cedeix l'espai per celebrar-hi aquesta activitat.

Les estratègies i les eines per promoure que la **ciutadania** sigui la **protagonista** en la programació poden ser més estructurals o menys, però tenir estructures específiques per programar no garanteix que hi hagi una participació àmplia respecte a la programació. Cal fomentar un **diàleg** per recollir propostes, opinions i interessos i tenir una **actitud oberta** als suggeriments i les crítiques per anar introduint les millores i els canvis que facin que la programació es construeixi col·lectivament. Demanar a la gent “què volen que es faci” pot ser un primer pas, però es pot anar més enllà i preguntar a la gent “què pot i vol oferir”, “compartir amb altres”, entenent que les veïnes poden voler oferir i compartir els seus coneixements, recursos i temps amb altres veïnes, passant de ser consumidores d'activitats a organitzadores i generadores d'aquestes, aportant temps, recursos, coneixements, etcètera.

Crear una **comissió de programació o canals** a través dels quals es puguin fer, debatre i aprovar propostes de programació és una forma de participació que té un impacte molt directe en la quotidianitat de l'equipament. Aquestes fórmules per programar són un instrument important per a l'apoderament de la ciutadania organitzada.

86

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exemple: Programació participada a la Xarxa de Centres Cívics de Girona (XCCG)

La XCCG, que depèn de Serveis Socials, articula vuit centres cívics i altres equipaments i espais vinculats, que treballen sota un projecte comú. Entenen que la programació és un espai preferent per a l'expressió i la dinamització associativa, tant a escala de barri com de ciutat. Així, la iniciativa ciutadana en la programació representa més d'un 60%, amb activitats relacionades amb la idiosincràsia de les mateixes entitats o amb les demandes ciutadanes. Les tècniques la complementen amb activitats de més risc, econòmic o social, però que donen coherència a la globalitat de la programació i promouen associacions amb capacitat de programar donant-los suport en fer-ho i facilitant-los els recursos necessaris.

Els centres cívics compten amb una programació estable durant el curs, organitzada de setembre a desembre amb el gruix de les activitats i de gener a juny complementant l'oferta. Durant tot el curs, a més, els centres poden afegir programació que es presenta “sobre la marxa”. També hi ha programació d'estiu. Les activitats es desenvolupen als centres principalment i en altres espais del barri o a l'espai públic, sobretot en el cas de les activitats de caire comunitari. La programació també ofereix actes en l'àmbit de ciutat a partir d'allò que s'ha generat en el marc de la Xarxa de Centres Cívics.

Exercici: Qüestionari d'autoavaluació: tenim les eines i les estratègies per programar de manera participada?

Comptem amb algun espai (específic) per programar?

- Les persones encarregades de programar són veïnes del barri o tècniques? En quina proporció?
- Les persones encarregades de programar són representatives de la diversitat existent a l'equipament? I al territori? Trobeu a faltar algun àmbit, col·lectiu social, centre d'interès?
- Les persones encarregades de programar coneixen bé l'activitat que es desenvolupa i es genera per part de les entitats i persones que participen en l'equipament i en l'entorn, el territori?
- Creieu que esteu atents/es a l'entorn i a les oportunitats que ofereix per fer aliances i treure propostes a l'hora de programar?
- Per quins canals s'obté informació sobre els interessos, les inquietuds i els recursos que venen del territori susceptibles de guiar i orientar la programació?
- Aquests canals d'informació són bidireccionals, és a dir, permeten un diàleg (assemblea oberta) o unidireccionals (bústia de suggeriments, qüestionari)?
- Hi ha figures clau, formals o informals, que recullen interessos o propostes per a la programació? (Informador/a, persona que porta el bar, etcètera)?
- Compteu amb mecanismes que incentivin la participació de les entitats en la programació —la contraprestació, per exemple—?
- Com de permeable és la programació? Es tenen previstos mecanismes per incloure activitats que sorgeixen de manera més espontània o fora dels moments previstos per programar?
- Si mireu la programació dels darrers tres anys, creieu que reflecteix la realitat social del territori en el qual us trobeu? Hi ha realitats del barri que estan invisibilitzades? N'hi ha que estiguin sobrerrepresentades?

Eina: Petites estratègies per programar des de la ciutadania

- Previsió de **punts de l'ordre del dia per programar** dins dels òrgans o espais de governança i participació habituals de l'equipament. Aquest seria el cas en equipaments petits o novells, que compten amb poques persones o que encara no disposen de comissions o grups de treball que facin programació.
- Creació d'un **grup de treball** específic en els moments de l'any adients. Es fa molt amb activitats o actes relacionats amb el calendari festiu, per exemple.
- Activació d'una **comissió de programació**. Aquesta comissió pot estar formada per persones de les entitats de l'equipament, veïnes a títol individual i persones treballadores. Sol existir en equipaments grans o consolidats.
- Creació de **convocatòries** concretes per fer propostes per a la programació quan ja es té un rodatge en programar conjuntament amb la comunitat. La convocatòria i les propostes es poden fins i tot gestionar virtualment, si després es creen espais presencials adequats per seleccionar-les, concretar-ne l'execució, etcètera.
- Programació com a **contraprestació**: animar les entitats a compartir el que fan amb la ciutadania a través de la programació i com a aportació pel seu ús de l'equipament. Per això cal conèixer bé l'activitat de les entitats vinculades a l'equipament i estar atentes a allò que poden generar que sigui interessant d'obrir a la ciutadania.
- Unió de la **idiosincràcia** o el **centre d'interès** d'una determinada entitat o del mateix equipament amb elements de la programació. Casal de Barri Can Travi, Vall d'Hebron.

Pot haver-hi fórmules més senzilles basades no tant en estructures com en les relacions.

- **Preguntes sobre els interessos de la gent**, en converses informals o espais de relació (bar, etcètera).
- Rondes de **valoració al final de les activitats**: és una bona manera de **recollir millores i noves propostes**.
- Proposta a les **entitats o persones perquè ofereixin tallers o activitats**: es pot començar amb formats puntuals, un tastet o un monogràfic per acabar programant activitats més àmplies, coordinant determinats actes, etcètera.

Exemple: PIC (Punt d'Interacció de Collserola), Can Masdeu

L'activitat al PIC es fa cada diumenge durant tot el dia i està oberta al barri i a la ciutadania en general. Va començar l'any 2001 i a l'inici es programaven tallers que tinguessin a veure amb cobrir necessitats bàsiques relacionades amb el moment d'arrancada del projecte i l'autogestió: l'hort, l'elaboració de sabons, etcètera, combinats amb activitats culturals com concerts i espectacles. Inicialment cada persona del col·lectiu de la masia s'encarregava de programar dues o tres activitats a l'any amb talleristes conegudes, amigues o gent del barri que volguessin oferir i compartir els seus coneixements. Paral·lelament a això, van anar creant una llista de distribució entre la gent que anava venint al PIC per informar de les activitats setmanalment. El col·lectiu de la masia va començar a veure que a partir d'un cert moment la gent ja venia independentment de la programació i que s'havia assolit un grau de massa crítica i d'agents que programaven any rere any.

La comissió PIC, de tres o quatre persones de la masia, s'encarrega de buscar col·lectius, coordinar la programació i les activitats i fer el calendari. Actualment es cobreix el calendari fent una crida per correu electrònic dos mesos abans de tancar la programació trimestral i hi ha més diumenges organitzats per col·lectius de fora que pel col·lectiu de la masia. En el punt de maduresa del projecte, s'està treballant perquè cada vegada més els diumenges al PIC puguin ser totalment autogestionats pels col·lectius de fora, sense necessitat de la coordinació per part de la comissió PIC.

FITXA 13. El voluntariat i l'activisme.

La ciutadania com a motor de l'equipament

Objectius

- Reconèixer la tasca de voluntariat de la ciutadania com un actiu del funcionament i l'activitat dels equipaments.
- Apreciar les hores de dedicació i els coneixements i les habilitats de les persones voluntàries i activistes com a una gran contribució a la creació del projecte de l'equipament.
- Adquirir eines per valorar aquest temps de feina no remunerada.

Descripció/tema

La **governança** d'un equipament determina molt el **tipus de dedicació** que es té a l'equipament: si és remunerada o no, o en quina **proporció**, quin tipus de tasques es fan remuneradament i quines des del voluntariat o l'activisme, etcètera.

Més enllà del temps que la gent de les entitats i els col·lectius dedica a l'entitat en la qual participa, hi ha un temps que dediquen a allò comú que fa possible que l'equipament funcioni.

El **voluntariat** pot ser una porta d'entrada a la **participació** en un equipament. Alguns equipaments tenen un **projecte** de voluntariat com a tal, com el Casal de Barri La Cosa Nostra, a Nou Barris. D'altres tenen un **protocol** de voluntariat i d'altres, sigui com sigui, disposen de persones que de manera voluntària formen part del projecte del casal i el seu dia a dia.

Algunes persones participen en els equipaments com a **talleristes**, aportant els seus coneixements; participant en activitats o actes de manera puntual responen a alguna **crida** que es fa quan es necessiten moltes mans —un festival, per exemple—; en altres casos les voluntàries són persones que fan molta **vida a l'equipament** i que participen en **projectes concrets**; d'altres aporten el seu **granet de sorra** en tasques quotidianes estructurals o formant part d'òrgans de presa de decisió. Al Casal de Barri Can Travi, per exemple, hi ha una dona gran a qui li agrada la jardineria, que cuida el jardí de l'equipament i aquesta és la seva aportació al casal i la seva manera de participar-hi.

Des dels equips tècnics hi ha una tasca de detecció d'aquestes persones voluntàries, a partir de la coneixença i la relació propera. La figura tècnica **lliga capacitats i interessos** de qui pot oferir temps, coneixements i habilitats amb necessitats i demandes de qui ho pot rebre.

Depenent de si l'equipament disposa de més o menys professionals que hi treballen, i del nivell d'implicació del grups, així com de les persones dins de cada grup, les hores dedicades poden ser moltes o poques, poden estar ben repartides o no, etcètera.

És important que tothom tingui clar quin tipus de tasques, responsabilitats i funcions són assumides des d'un rol professional i de manera remunerada i quines no. Especificar i compartir amb les entitats i els col·lectius a què i dedica el temps cada treballador/a i a què no explicitar-ho quan hi ha canvis en aquest sentit ajuda a fer que tothom sàpiga què pot esperar de qui i que no hi hagi expectatives poc ajustades de funcions i responsabilitats.

Exemple: Espais de gent gran del districte de l'Eixample, projectes portats per voluntariat

Al districte hi ha set espais de gent gran i la manera de funcionar es basa en el voluntariat. Funcionen per comissions de treball i n'hi ha tantes com les persones voluntàries vulguin. Hi ha comissions comunes a tots els espais i altres que es creen segons les inquietuds i les capacitats de les voluntàries de cada espai i de si hi ha prou massa social per sostenir-les.

Hi ha comissions molt variades: administració, punt informatiu i comunicació, acollida intergeneracional, cursos i tallers, festes, cultura i sortides culturals, excursions i viatges, relació i participació —fan treball comunitari i treball en xarxa—, salut i medi ambient, esports i jocs, etcètera.

Les comissions tenen autonomia i es coordinen a través de la comissió gestora, formada per representants de les comissions, la dinamitzadora, la informadora, la coordinadora dels set equipaments i la tècnica de gent gran del districte. La comissió gestora té un poder de decisió ampli, ja que pot fer propostes, debatre-les i assignar-hi un pressupost.

Aquest model, molt participat i que dona molta autonomia a la voluntària, està funcionant molt bé, però es dona la situació que quan la gent voluntària aprèn i domina una tasca, se la fa molt seva i de vegades costa que entri gent nova. A l'**espai d'autoreflexió** es pensa sobre què volen que sigui l'espai per a les persones voluntàries i les usuàries, i per a la resta del barri.

L'Espai de Gent Gran Montserrat Olivella, per exemple, funciona des del 2016, el porten 70 persones voluntàries i 3 tècniques i s'organitza l'activitat en 10 comissions.

Exercici: Definir un projecte de voluntariat

En alguns casals ara es comença a sistematitzar la participació de les persones, tot i que el voluntariat o l'activisme sempre han estat l'essència i el motor de la majoria d'aquests equipaments, sobretot en els de gestió cívica o comunitària.

Estructurar el projecte de voluntariat del casal implica fer una reflexió i analitzar els següents aspectes, entre altres que també es vulguin tenir en compte. Es poden tractar en grups les següents qüestions:

- Què entenem per voluntariat?
- Quines necessitats del casal es poden satisfer amb el voluntariat? I quines no?
- Quin és el rol de la voluntària al casal?
- Com cal fer la selecció de les voluntàries i trobar l'encaix entre els seus interessos i habilitats amb les necessitats que té el casal?
- Com cal fer el procés d'incorporació de la voluntària al projecte del casal?
- Com cal informar i formar la voluntària (drets i deures, etcètera)?
- Com cal establir i formalitzar la relació i el compromís de la voluntària?

En un àmbit més operatiu, el projecte de voluntariat haurà d'incorporar:

- Quins perfils de voluntariat busquem?
- Quin tipus de tasques duran a terme?
- Com es cridaran les voluntàries?
- Com les acollirem?
- Com els farem seguiment?
- Qui les coordinarà?

Exemple: Punt d'Informació del Voluntariat Sagrada Família. Casal de Barri Espai 210

El casal desenvolupa aquest projecte per donar suport a les més d'una dotzena d'entitats de l'equipament i serveis del barri de la Sagrada Família que treballen amb voluntariat. Des del Punt d'Informació del Voluntariat, que coordina l'entitat gestora del casal, fan formació en voluntariat, busquen o fan crides de voluntàries per als diferents projectes o activitats de les entitats, organitzen xerrades informatives sobre temes de voluntariat —per exemple, sobre la nova Llei de voluntariat— i organitzen trobades i intercanvi d'experiències de voluntàries de les diferents entitats.

Exemple: El voluntariat com a eina de participació i inclusió social. Casal de Barri La Cosa Nostra

A La Cosa Nostra conceben el voluntariat com una eina de participació i inclusió i disposen de dos perfils de voluntariat molt diferenciats.

D'una banda, hi ha el voluntariat clàssic, que sol ser gent molt proactiva, molt conscienciada, que sovint arriba pels anuncis d'internet que publica el casal. Normalment fa una tasca molt concreta i va molt per feina.

L'altre perfil és la **voluntària convidada**, que no arriba pel seu propi peu. Convidar el voluntariat és una constant al casal. Una persona s'apunta a un taller de guitarra, per exemple, i, a partir del contacte, la relació i l'observació del dia a dia se la convida a anar més enllà segons les motivacions, el que pot aportar, etcètera. De les converses informals surt la informació del que motiva la gent, del que sap fer, el que pot aportar, les destreses que té, etcètera. Aquesta voluntària sovint és una persona amb carències, baixa autoestima, problemàtiques varies, que li costa saber que té coses per aportar a la comunitat.

Això implica estar molt atent a les persones, al que els pots oferir i sobretot el que poden oferir elles i fer aquest gir al tema. Per això el perfil de les professionals són educadores socials i no dinamitzadores socioculturals. Un voluntari del casal, que té una esquizofrènia paranoide, ha fet el curs de monitors i ara és a la Junta Directiva. Va arribar al casal a fer un taller de cuina amb els del centre de salut mental i va fer una evolució molt bona. A partir de conèixer-lo se'l va convidar a fer de voluntari i va començar.

Hi ha voluntàries que són talleristes —la directora del grup de teatre, per exemple— que formen part de diferents espais de participació o presa de decisions —les comissions o la Junta— o que fan **voluntariat a mida**, en casos en què la persona es troba en una situació de molta dificultat personal, amb una realitat molt dura, o partint molta soledat, per exemple. El voluntariat a mida de vegades són accions molt senzilles, puntuals, com pelar castanyes per la Castanyada o muntar la infraestructura d'una festa. Hi ha persones que no surten de casa i els familiars demanen a l'educadora que els proposi alguna cosa per fer que les obligui a sortir. La bustiada, que es fa trimestralment, és una eina per això, per exemple.

Eina: Protocol de voluntariat i document de compromís

Normalment, els casals de barri no són estructures prou grans ni amb prou recursos per fer un projecte de voluntariat. Un document més modest, però igualment útil, pot ser un protocol de voluntariat a través del qual s'estableix quin serà el procediment de selecció, acollida, formació, seguiment i tancament amb les persones voluntàries.

És important que es contemplin documents com el Certificat de delictes de naturalesa sexual, obligatori per estar en contacte amb menors, i el Document de compromís, en el qual s'estableixen els drets i deures assumits tant pel casal com per la voluntària.

Un altre document que sovint forma part del protocol és el Dossier del Voluntariat, on s'explica l'equipament, els projectes, els drets i deures de la voluntària, etcètera.

És important tenir en compte, al protocol, fer una rebuda i presentació de l'equipament i les persones de referència; en alguns casos pot ser convenient establir un temps mínim de durada o establir espais de contacte o presa de decisions de les persones voluntàries.

94

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: Formació del voluntariat

Forma part de l'acollida i del seguiment acurat de les voluntàries oferir-los una formació adequada. És important que la gent sàpiga on està col·laborant, quin és el tarannà, què se n'espera.

És recomanable fer-la amb metodologies participatives i no gaire acadèmica, perquè els espais de formació són també espais de coneixença i de relació.

El disseny de la formació, la periodicitat amb què es fa, etcètera, dependran molt de l'enfocament de l'equipament i del volum de voluntàries que tingui.

Exemple: Píndoles de voluntariat. Espai de Gent Gran Montserrat Olivella, l'Eixample

En aquest espai de gent gran han dissenyat unes petites píndoles de formació per al voluntariat en les quals presenten l'espai —què és un espai, en què es diferencia d'un casal de gent gran—, els valors que el defineixen, què és ser voluntària, quines habilitats i actituds requereix i com s'al·lineen amb els objectius de l'espai i en quins espais i accions es pot participar com a voluntària, etcètera. Ara treballen en un material per recollir tota aquesta informació i poder-la facilitar a tota la gent que és a l'espai.

Eina: Recompte d'hores d'activisme ²⁰

El recompte d'hores és una eina de regulació interna de l'equilibri entre el donar i el rebre a l'equipament que pot ajudar a fer visible a què es dediquen les hores, la proporció d'hores que es fan de manera remunerada i no remunerada o com estan repartides les càrregues de treball per equilibrar-les —des d'una perspectiva de gènere, mirant el repartiment de les tasques productives i reproductives—. També és una mesura preventiva per evitar que la gent es cremi, que es donin acumulacions de poder —informació, saber fer les coses, etcètera— en persones o grups petits i que es produeixin conflictes entre entitats i grups o persones.

És una manera de destacar el “volum” d'activitat i la presa de decisions que es mou a l'equipament de la mà de la ciutadania. És recomanable publicar-lo periòdicament perquè sigui una eina útil de visibilització.

Eina: Banc del temps intern

Hi ha equipaments que disposen d'un grup de persones a qui poden recórrer quan cal voluntariat per a alguna activitat i acte determinat. Moltes vegades, a canvi de la col·laboració, la gent té la possibilitat de participar sense cost en alguna activitat que normalment és de pagament. Se sol tenir un document Excel per portar un control de les col·laboracions, així com per saber qui són persones col·laboradores i en què poden col·laborar.

95

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

20. A l'Ateneu L'Harmonia distingeixen activisme de voluntariat entenent que l'“activisme” implica decidir i incidir a més a més de fer tasques seguint instruccions donades. Anomenen “voluntariat” a una manera de participar més passiva i més relacionada amb causes caritatives. L'activisme va més enllà del voluntariat.

Eina: Proposta de plantilla per al recompte d'hores²¹

Espai de treball/ Activitat	Data	Espai	Durada (min.)	Núm. persones activistes	Temps d'activisme (min.)
Comissió de comunicació	28/02/2018	Taller 11	120	5	600

Exemple: Banc de temps intern. Casal de Barri Prosperitat

Al casal van idear aquest sistema per fomentar la participació i facilitar l'accés a algunes persones que, si no, per una qüestió econòmica, no podrien participar de determinades activitats. Les col·laboracions que fa la gent mai substitueixen funcions que hagin d'anar a càrrec de figures tècniques. Totes les hores tenen el mateix valor i s'estableix amb les tècniques per les quals es poden bescanviar les hores fetes. Per exemple, hi ha una dona que col·labora amb accions que se li demanen des del casal i a canvi la seva filla pot assistir a un taller trimestral.

96

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: Proposta de plantilla del banc de temps intern

Col·laboradora	Acció en què col·labora	Temps dedicat (min.)
X	Muntatge sopar festa major	90

Eina: Llistat de col·laboradors i col·laboradores

Tenir un llistat de persones habituals de l'equipament que poden donar un cop de mà amb tasques puntuals és un recurs més per vincular la gent a l'equipament, que se'l facin seu. Pot anar bé fer constar al llistat el nom i el contacte de la persona, amb aquelles coses en què pot aportar o que sap fer, quan són molt específiques (cosir, fer bricolatge, etcètera). Aquest llistat el fan servir al Centre Ton i Guida, per exemple.

21. Plantilla extreta a partir de la plantilla de l'Ateneu L'Harmonia.

Eina: L'aportació simbòlica per als tallers

Una dificultat que es troben sovint els equipaments és que, quan les activitats són gratuïtes, sovint dutes a terme per voluntàries, la gent falta encara que s'hi hagi inscrit. Aquesta manca de compromís de les participants pot generar frustració a qui les organitza o imparteix. Una manera de vetllar pel compromís de les participants amb el taller, i amb qui l'imparteix, més enllà de la tasca pedagògica de posar el problema sobre la taula, és demanar una petita aportació econòmica de les participants. El fet de fer un pagament simbòlic pot contribuir a sentir més compromís amb l'activitat i l'assistència de participants a l'activitat ajuda a fer que la persona voluntària que imparteix el taller se senti valorada. L'aportació econòmica no és una retribució al voluntariat: es pot decidir si es destina a l'equipament o bé si es retorna a les persones que sí que hagin assistit a l'activitat.

Exemple: Casal de Barri Torre de la Sagrera

Amb els tallers que fa el voluntariat es fa una aportació simbòlica de 10 € trimestrals com a inscripció. Els diners recollits es destinen a un projecte social que s'estigui treballant al barri, escollit entre tot el veïnat. Es tracta de garantir més assistència als tallers dotant de valor tant l'activitat com la tasca que fa la persona voluntària.

97

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Recursos complementaris

Llei 25/2015, del 30 de juliol, del voluntariat i de foment de l'associacionisme.

***Captació i acollida de voluntaris.* Punt d'Informació al Voluntariat de Sagrada Família.**

***Guió d'entrevista de voluntariat.* Punt d'Informació al Voluntariat de Sagrada Família.**

***Qüestionari d'avaluació del voluntariat.* Punt d'Informació al Voluntariat de Sagrada Família.**

Dragon Dreaming Ebook.

FITXA 14. Contraprestació

Objectius

- Entendre la contraprestació com una estratègia de guanyar-guanyar, tant per a les entitats i els col·lectius com per als equipaments.
- Conèixer fórmules de contraprestacions que funcionen bé en alguns equipaments.

Descripció/tema

La **contraprestació** és una **aportació** que una entitat, un col·lectiu o una persona fa a l'equipament **a canvi de l'ús** que en fa i es basa en una relació de reciprocitat i **corresponsabilitat** entre tothom que en forma part.

Les contraprestacions poden tenir diferents formes, depenent de les habilitats, els coneixements, els interessos i les disponibilitats que tingui qui la fa i també de les necessitats i les oportunitats per l'equipament. Es tracta d'una eina útil per **vincular els grups a l'equipament** a través dels espais de presa de decisions, de la creació de continguts, projectes i activitats per fomentar l'enxarxament entre entitats i grups. Per aquests, a més, representa una oportunitat per visibilitzar-se, per mostrar qui són i què fan, etcètera.

Les contraprestacions poden ser:

- La participació en els espais de participació o presa de decisions.
- L'aportació d'activitats i continguts a la programació de l'equipament.
- L'aportació d'algun servei o material.

Les contraprestacions se solen **pactar** entre els grups amb implicació a l'equipament o entre aquests i les persones tècniques. En altres casos, els equipaments ja tenen unes **contraprestacions mínimes estipulades** i iguals per a totes les entitats, com, per exemple, participar de la Taula de Casal. Un dels riscos que té la contraprestació preestablerta i estandarditzada és que pot ser viscuda com un **peatge obligatori** per fer ús de l'espai i no com a **forma d'intercanvi no monetari i de reconeixement** mutu entre l'entitat i l'equipament, que aporta valor a l'equipament. Això pot ser contraproductiu perquè l'actitud és més passiva, amb implicació baixa o forçada. Quan la participació és merament simbòlica i no contribueix a la construcció col·lectiva pot generar conflictes: l'entitat que no està implicada queda en evidència davant de les altres; la feina és assumida per poca gent que sovint es crema o va sobrecarregada; les persones tècniques senten que no estan aconseguint crear un espai de participació real i es frustren, i el compliment de les tasques i responsabilitats és baix i alenteix el ritme dels projectes, les accions i les decisions, fet que genera una sensació d'ineficiència. Com més pactada i més vinculada als interessos i els

recursos del grup sigui la contraprestació, més motivació hi haurà i més a gust es farà. Cal tenir en compte que resolgui també necessitats de l'equipament.

Quan alguna entitat o grup que no està vinculat a l'equipament demana fer-ne un ús, val la pena **proposar-li fer alguna aportació** o col·laboració amb l'equipament. Es tracta d'intentar enriquir les cessions d'espais perquè no es quedin només en això.

Exemple: Pactant però orientant la contraprestació. Casal de Barri La Cosa Nostra

Aquest casal busca un compromís entre el que la persona o grup vol i pot aportar i el que el casal pot necessitar, que normalment té a veure amb enriquir l'acció o vincular i relacionar grups o persones entre ells. Un dels criteris del casal és que s'ha pres la decisió que les activitats generades des de la contraprestació, quan generen ingressos, aquests es dediquen a l'espai infantil per intentar que aquest es pugui oferir de manera gratuïta a les famílies.

La contraprestació es pacta, però s'orienta. S'explica el projecte del casal, no s'ensenya la sala i ja està. Hi ha qui fa un acompanyament amb la guitarra a una lectura de poemes a la Setmana Cultural, el Grup de Blues fa una Jornada de Blues amb altres grups i els diners recaptats van per l'espai infantil.

Eina: Formalització d'un acord de relació entre entitat i equipament

La contraprestació és també una eina per desenvolupar actituds de corresponsabilitat i formalitzar-ho en forma de contracte dona força i pes a aquesta idea.

Exemple: El conveni de contraprestació. Ateneu L'Harmonia

L'Ateneu L'Harmonia ha generat un conveni en què queden establerts els drets i deures de les entitats envers l'Ateneu i viceversa. L'Ateneu es compromet a facilitar els espais i donar suport tècnic i l'entitat es compromet a formar part de la comunitat, no només a fer-ne ús. Les entitats han d'oferir activitats gratuïtes i obertes durant l'any i implicar-se en les comissions de treball de l'Ateneu a canvi de fer ús de l'equipament. El contracte, a més, inclou una part relacionada amb el compromís amb uns valors determinats. Quan una entitat vol formar part de l'Ateneu es fa una reunió per veure què fa, què necessita i què pot oferir i se li expliquen les possibilitats que hi ha per fer contraprestacions. La relació que s'estableix entre l'Ateneu i les entitats és de reciprocitat.

Vegeu el conveni que fan servir a L'Harmonia en aquest [enllaç](#).

Exercici: Donar valor a les coses, un exercici d'apreciació

Aquest exercici el proposem per afavorir la transparència i el tracte just entre grups i persones, perquè prenguin consciència que les coses tenen un valor, no només monetari, sinó també emocional i humà. Hi ha valors intangibles que formen part del que es pot aportar sense que necessàriament tingui un valor de mercat, però que pot sumar molt o fins i tot ser imprescindible per al projecte de l'equipament.

Proposem les preguntes següents per guiar la reflexió:

- Quin valor té l'espai que estem fent servir?
- Què puc aportar jo a l'equipament i quin valor té?
- Sentim un equilibri entre el que rebem i el que donem?

Eina: Contraprestació en forma de programació

En equipaments on es fa producció cultural, sovint es programen espectacles, per exemple, que són les preestrenes o les estrenes de grups que estan fent la seva creació als equipaments. Aquesta és una manera que els grups aportin continguts a l'equipament a canvi de gaudir dels espais, les infraestructures i els materials per fer assajos, de suport en la difusió i la comunicació, etcètera.

Això es pot donar de manera individual o de manera conjunta, ja que part de la programació de l'equipament pot consistir en accions, esdeveniment o activitats que s'organitzin conjuntament entre les diferents entitats i col·lectius de l'equipament, que cocreïn quelcom que es programa des de l'equipament i amb ell.

Exemple: Centre Cívic de la Sagrera "La Barraca". Contraprestació amb programació artística

Una de les línies de treball del centre cívic és el foment i el suport a la creació artística. El centre disposa d'un espai d'assaig a la disposició de grups de teatre, dansa, música i altres disciplines artístiques, on poden treballar els seus processos creatius. En aquest marc, els grups que en fan ús participen aportant les seves creacions de dues maneres diferents: a la programació general del centre o a la programació específica d'arts escèniques, on participen tots els grups que fan creació al centre.

Eina: Contraprestació en forma de servei o material

Les entitats o grups poden posar serveis o materials que tenen a disposició d'altres. Per exemple, hi ha un equipament que està organitzant que els dos grups de criança que hi ha posin a disposició joguines i jocs infantils i que puguin oferir servei de cangur a pares o mares mentre aquests assisteixen a reunions o activitats de l'equipament.

Eina: Contraprestacions conjunes

Les entitats que fan ús de l'equipament s'agrupen per fer conjuntament actes o activitats concrets com a contraprestació conjunta. Una conseqüència positiva d'això és que les entitats es coneixen entre elles i s'hi generen dinàmiques de col·laboració, més enllà de la contraprestació perquè han tingut l'oportunitat d'establir relacions i complicitat.

FITXA 15. Model de governança i implicació de la ciutadania en la presa de decisions

Objectius

- Analitzar com és el model de governança de l'equipament quant a la implicació de la ciutadania.
- Conèixer eines i estratègies per augmentar la participació de la ciutadania en la presa de decisions.

Descripció/tema

En aquesta fitxa veiem com es poden analitzar les **estructures** que organitzen la **governança** de l'equipament i n'analitzem la **qualitat democràtica**, que sol anar directament relacionada amb la qualitat democràtica de les entitats i les persones que li donen vida. Veiem també estratègies per **diversificar i augmentar la participació** en la presa de decisions de les persones dins de l'equipament.

Exercici: Qüestionari per analitzar els mecanismes de governança de l'equipament

Segons les preguntes del qüestionari següent es poden analitzar les característiques dels espais de presa de decisions de l'equipament i la repercussió que tenen sobre la seva qualitat democràtica. També poden servir com a pautes per tenir en compte a l'hora de modificar, regular o crear nous espais de presa de decisions.

De quins espais formals disposem per prendre decisions i com són aquests espais?

1. Quins espais formals hi ha per prendre decisions?
2. Qui forma part d'aquests espais? (Direcció/koordinació, equip tècnic, entitat gestora, entitats del barri, voluntàries, veïnes a títol individual...) Hi ha diversitat en aquest sentit?
3. En cadascun dels espais, quantes persones hi participen? Les persones participants són representatives de les entitats o grups vinculats a l'equipament? I de les entitats i grups del barri?
4. Hi ha persones que representen més d'un rol de l'equipament alhora? (President/a de l'entitat gestora que alhora té la figura de direcció, en l'àmbit tècnic, per exemple.)

5. Els espais de presa de decisions disposen d'algun mecanisme per garantir la rotació o la renovació de les persones o els grups que en formen part?
6. Hi ha persones que formen part de diferents espais de decisió?
7. Quin tipus de decisions es prenen en aquests espais?
8. Quins mètodes es fan servir per prendre decisions?
9. Es disposa d'algun document que defineixi els espais? Qui els forma? Quin tipus de decisions s'hi prenen i per quins mètodes es fa?
10. A partir de tot el que s'ha observat fins ara, creieu que els espais de presa de decisions de l'equipament disposen d'una bona qualitat democràtica? En cas que no, quines mesures podríeu prendre per millorar-la?
11. De quins espais informals per prendre decisions es disposa?
12. Hi ha canals informals per incidir en la presa de decisions?
13. Si n'hi ha, en quin tipus de presa de decisions es pot aportar o incidir?
14. Hi ha un bon encaix entre les decisions que es prenen de manera informal i les que es prenen en espais formals o hi ha incompatibilitats o interferències?

103

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

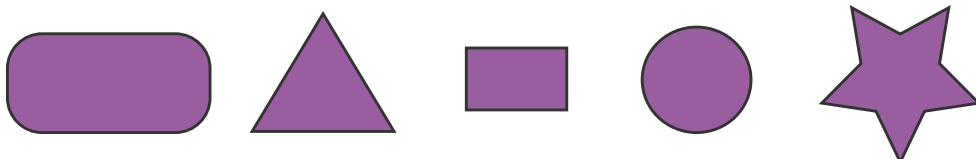
Exercici: Mapatge del model de governança de l'equipament

Amb aquest mapatge es visualitza el funcionament de l'equipament quant a la presa de decisions, de manera que s'obté una visió global representada gràficament.

Aquests són alguns dels aspectes que es poden observar:

- Quantes persones hi ha implicades en la presa de decisions.
- Quantes persones o entitats formen part de diversos òrgans de decisió.
- La jerarquia en la manera de prendre decisions.
- La diversitat d'espais quant al tipus de decisions que s'hi prenen o als agents que en formen part.
- Altres aspectes (vegeu les preguntes del qüestionari d'aquesta fitxa).

1. Representa, amb les figures següents, el model de governança de l'equipament, a mode d'organigrama.



Òrgan de presa de decisions (exemples: assemblea, comissió gestora)



Entitats i grups



Professionals o membres d'entitats, grups o òrgans (exemples: president/a de l'entitat gestora, coordinador/a, veí o veïna)



Tipus de decisions que es prenen en cadascun dels òrgans (exemples: la programació, l'entrada d'una nova entitat a l'equipament). Podeu especificar si són operatives, estratègiques, etcètera. Vegeu la **Fitxa 16. Tipologia de decisions**



Mètode de presa de decisions (exemples: majoria, consens)

2. Amb fletxes o línies, interconnecteu els diferents òrgans per visibilitzar com es relacionen entre ells. També els podeu ubicar en l'espai de la manera que cregueu adequada si hi ha una jerarquia entre ells. (De costat, un sobre l'altre, un dins de l'altre.)



Exercici: Aspectes relacionats amb la implicació de la ciutadania en la vida comunitària

Amb aquesta dinàmica proposem analitzar els elements interns i externs a l'equipament (de l'entorn) que afavoreixen o dificulten que la ciutadania s'impliqui en la governança de l'equipament en particular i en la vida comunitària del barri en general. Mirem la facilitat de la implicació en la vida comunitària perquè entenem que un ecosistema facilitador en aquest sentit afavoreix també la potencial implicació en l'equipament.

1. En un paperògraf o una pissarra, i a partir del quadre següent, identifiqueu els aspectes que influeixen en la implicació de la ciutadania en la governança de l'equipament.

Aspectes **facilitadors** Aspectes que la **difículten**

Implicació de la ciutadania en la governança de l'equipament

Implicació de la ciutadania en la vida comunitària

Per omplir el quadre anterior, es poden prendre com a referència alguns elements que destaquem a continuació:

Orientació de l'equipament per a la perspectiva comunitària

Facilitats	Dificultats
Entitat gestora legitimada, representativa, democràtica i oberta. Espais de presa de decisions no simbòlics, sinó amb participació real. Estructures de presa de decisions variades i que funcionen bé. Professionals —si n'hi ha— que potencien la participació ciutadana i hi creuen	Projecte suposadament facilitador, però on les estructures de presa de decisions només són simbòliques (la presa de decisions la prenen a la pràctica una persona o molt poques persones). Espais de presa de decisions participats inexistents o existents formalment, però no en la pràctica (i els mínims legalment —la Junta gestora—). Professionals que no creuen en la participació o que no tenen facilitats per part de l'empresa o l'entitat gestora de potenciar la participació ciutadana.

Orientació del barri per a la perspectiva comunitària

Facilitats	Dificultats
Teixit associatiu ric.	Teixit associatiu inexistent o pobre.
Entitats en actiu i massa social activa.	Teixit associatiu gens o poc articulat.
Teixit associatiu articulat internament, amb baixa conflictivitat o amb capacitat d'abordar el conflicte.	Poca articulació entre el teixit associatiu i els serveis o entre ells.
Molta articulació entre teixit associatiu i agents del territori (serveis, equipaments, etcètera).	Relacions de desconfiança o conflictivitat.
Relacions basades en la confiança i la cooperació.	

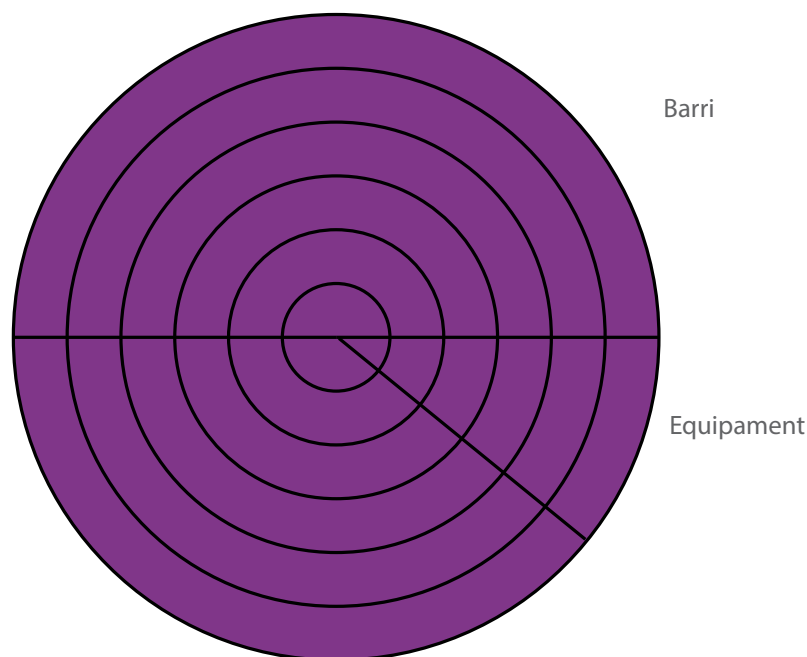
2. Segons el que heu vist fins ara, on us ubicaríeu com a equipament segons el quadre següent?

Equipament amb facilitats per a la perspectiva comunitària	Equipament amb dificultats per a la perspectiva comunitària
Barri amb facilitats per a la perspectiva comunitària	
Barri amb dificultats per a la perspectiva comunitària	

3. Observeu si els aspectes que heu identificat per a l'equipament i per al barri (primer quadre) estan relacionats entre ells i, si ho estan, analitzeu de quina manera els aspectes facilitadors del barri poden ajudar a facilitar també la implicació de la ciutadania en l'equipament. Què es pot fer per minimitzar els aspectes de dificultat, tant a l'equipament com al barri?

4. Hi ha alguna mesura que pugueu aplicar per afavorir la implicació de la ciutadania en la governança de l'equipament?

Variant de l'exercici: la diana



1. En un paperògraf o pissarra es dibuixa aquesta diana, dividint-ne mitja per a cada àmbit: "barri" i "equipament". Es fan tants "formatgets" a cada meitat com preguntes fem sobre cadascun dels àmbits.
2. Cada participant ha de valorar amb un gomet la puntuació que dona a cada pregunta i l'ha d'enganxar dins del formatget corresponent, al centre si la valoració és un 10 (és a dir, resposta absolutament afirmativa a la pregunta) o cap a la perifèria de la diana si la puntuació és més baixa (a mesura que creix el desacord).
3. Aquí proposem algunes de les possibles preguntes, però podeu modificar-les o afegir les que cregueu convenientes:

Per al barri:

- Hi ha un teixit associatiu ric al barri?
- Les entitats i els col·lectius que hi ha estan en actiu i disposen d'una massa social àmplia de membres actives, sòcies i simpatitzants?
- Hi ha col·laboració i treball conjunt entre les entitats i els col·lectius del barri?
- Hi ha una conflictivitat baixa entre les entitats i els col·lectius del barri?
- Hi ha alguna articulació entre el teixit associatiu i altres agents socials del territori (escoles, CAP, serveis, equipaments, projectes comunitaris, etcètera).
- Les relacions entre agents (entitats, col·lectius, agents socials) estan basades en la confiança i la cooperació?

Per a l'equipament:

- El projecte que té l'equipament facilita la implicació de la ciutadania en la presa de decisions?
 - Disposem d'una entitat gestora legitimada, representativa, democràtica i oberta que faciliti la implicació ciutadana en la presa de decisions?
 - Els espais de presa de decisions tenen un funcionament i un mètode de presa de decisions que fomenta una participació real i no només simbòlica?
 - Estructures de presa de decisions variades i que funcionen bé.
 - Professionals —si n'hi ha— que potencien la participació ciutadana i hi creuen
4. S'obre un debat per posar en comú el que ha sortit a la diana. Les distribucions dels gometes són molt visuals i ajuden molt a veure quins punts són més ben valorats i quins menys.
 5. Igual que en l'exercici anterior, es poden fer propostes de mesures concretes per salvar les dificultats.

Recursos complementaris

Casals de barri de Barcelona: estudis de cas i anàlisi en clau comunitària.

108

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

FITXA 16. Tipologia de decisions

Descripció/tema

Quan formem part d'un grup, ens podem trobar davant de diferents tipus de decisions. Algunes decisions són a llarg termini i tenen a veure amb temes de fons: les decisions **estratègiques**. Són decisions relacionades amb **allò que fem**. D'altra banda, podem trobar **decisiones organitzatives**, sobre **com** ens organitzem, que solen ser a mitjà termini. Finalment, tenim les decisions quotidianes i **operatives**, a curt termini, i relacionades amb el desplegament d'allò que fem i com ho fem.

És important poder plantejar quan i com prenem cada tipus de decisió i quines persones o grups haurien de formar-ne part.

Objectius

- Reflexionar sobre la tipologia de decisions que prenem.
- Ajustar la tipologia de decisions als espais per a la presa de decisions en el nostre grup.

Exercici: Qui, on i com prenem quines decisions?

1. Anoteu decisions concretes que hàgiu pres o que pugueu prendre al vostre grup, una per paper, fent-hi constar el tema, qui hi ha participat, en quin espai s'ha fet i quin mètode s'ha fet servir. *Exemples:*

Decisió	Qui	Espai	Mètode
Canviar a un model de gestió comunitària	Totes les membres de l'Assemblea de Casal	Assemblea de Casal Extraordinària	Consens
Decisió	Qui	Espai	Mètode
Definir els torns de neteja de la nevera solidària	Persones del projecte de La Nevera Solidària	Reunió de la Cooperativa de Consum Agroecològic	Votació

2. Classifiqueu les decisions que heu escrit en funció de si són estratègiques, organitzatives o operatives.
3. Veient les decisions i la seva classificació, què us sembla el que veieu? Creieu que es podria canviar alguna cosa respecte com està actualment? Ara, deixant de banda les decisions concretes, intenteu omplir el quadre següent, que pugui servir per a qualsevol de les decisions que hàgiu de prendre d'ara endavant:

Exemple:

Tipus de decisions	Qui	Espai	Mètode
Decisions estratègiques	Totes les entitats que participen en l'Assemblea de Casal	Assemblea de Casal (espai de reflexió estratègica anual)	Consens
Decisions organitzatives	Membres de l'Assemblea de Casal	Assemblea de Casal	Consens
Decisions operatives	Membres de la Comissió de Local	Comissió de Local	Votació

Manual de facilitació per a la Plataforma d'Afectats/des per la Hipoteca.

FITXA 17. Presa de decisions per consens i altres mètodes

Objectius

- Tenir criteris per valorar la idoneïtat de l'ús del consens per a una presa de decisions.
- Conèixer una eina per prendre decisions per consens.
- Crear i reforçar la confiança, la cooperació i el respecte mutu en la presa de decisions.
- Fomentar decisions creatives i que puguin sostenir-se en el temps.
- Promoure la identificació amb el grup i les seves decisions.
- Tenir nocions sobre altres sistemes de presa de decisions.

111

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Requisits previs

Abans dur a terme un procés de presa de decisions per consens és important que les persones implicades ens fem les preguntes següents:

- El nostre **model de governança** és coherent amb la presa de decisions per consens?
- **Coneixem** el procés de presa de decisions per consens?
- Tenim una voluntat compartida i explicitada de **compartir el poder**?
- Hi ha o hi haurà totes les persones que han de **participar** en la decisió?
- Ens **comprometem** i responsabilitzem de les decisions preses per consens?
- Tenim una **intenció comuna** (com a grup)?
- Hem valorat **avantatges i inconvenients** de prendre les decisions per consens?
- Hem preparat l'**ordre del dia** de les reunions?
- Hi ha algú que **faciliti** les reunions?

Descripció/tema

La presa de decisions per **consens**²² pretén arribar a acords amb el **consentiment** de totes les persones d'un grup, procurant que els dissentiments i les veus minoritàries enriqueixin la decisió i permetent diferents **graus d'implicació** en el desplegament de la decisió. En aquest tipus de presa de decisions, es parteix de diferents valors, com ara el respecte, la confiança, la cooperació, la no-violència, la bona voluntat, la diversitat, la inclusió i la responsabilitat compartida per les accions del grup.

En la presa de decisions per consens es poden prendre diferents posicions, en funció del grau de suport a la proposta i del grau d'implicació de la persona en la proposta.

- 1. Donar suport:** implica donar suport a la proposta i al seu desplegament.
- 2. Consentir**²³: posició en què manca informació suficient sobre la proposta per posicionar-se, però confia en el fet que la decisió és bona per al grup: implica donar suport al desplegament.
- 3. Apartar-se:** implica no donar suport a la proposta per motius personals, ni tampoc implicar-se en el seu desplegament, però no impedeix que el grup sí que prengui aquesta decisió. Si hi ha moltes persones en aquesta posició, no es pot afirmar que s'hagi arribat a un consens i convé valorar la idoneïtat de prendre aquesta decisió.
- 4. Bloquejar:** implica impedir que la proposta tiri endavant perquè es considera que hi ha objeccions fortes suficients per impedir que es prengui aquest acord, perquè afecta els principis ètics, la visió, la missió o la seguretat del grup.

	<i>Implicació en el desplegament de la proposta</i>		
		No	Sí
Donar suport a la proposta		Bloquejar	
	No	Apartar-se	Consentir
	Sí	—	Donar suport

112

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

22. Adaptat a partir del procés de consens tal com el planteja Beatrice Briggs, de l'Institut Internacional de Facilitación y Cambio amb seu a Mèxic (www.iifac.org), i autora del llibre *Introducción al proceso de consenso*.

23. La posició de consentir és una aportació d'Altekio (www.altekio.es) al procés de consens definit per Beatrice Briggs. .

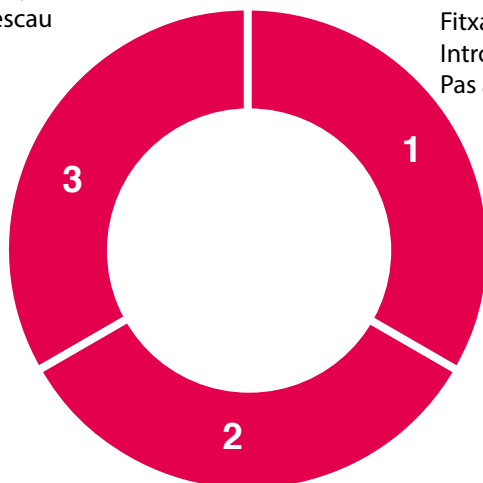
El procés per prendre decisions per consens segueix tres etapes:

Decisió

Presentació proposta definitiva
Explorar si hi ha qui vol bloquejar,
apartar-se,
consentir o donar suport
Desplegament, si escau

Proposta

Idea o preocupació
Fitxa resum de la proposta
Introducció de la proposta a reunió
Pas a la fase de debat, si escau



Debat

Proposta més elaborada
Aclariment de dubtes i inconvenients sobre proposta
Pas a la fase de decisió, si escau

113

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Proposta

Quan algú (persona o grup) té una idea o preocupació, elabora una **proposta** per prendre una decisió. En un primer moment, es fa una fitxa resum (**vegeu l'exemple a l'apartat d'eines**), per poder donar a qui prepara la propera reunió, demanant també el temps necessari per exposar-la (en aquesta fase es recomanen màxim cinc minuts).

A la propera reunió es presenta la proposta, exposant-la a la resta del grup per primera vegada, i **se n'explica el sentit** de manera sintètica. És un moment per resoldre dubtes de comprensió o aclarir temes de contingut. L'objectiu és valorar si és adient abordar la proposta. Si es veu oportú, es passa a la fase de debat, en una propera reunió; en cas que no, s'acaba el procés d'aquesta proposta.

Debat

Abans de la reunió en què es debatrà, s'elabora la proposta amb més **profunditat**, amb **informació completa**, rellevant i fàcil d'entendre per a la resta de persones del grup.

A la reunió, es dedica un espai amb temps delimitat per **debatre** la proposta. Es presenta la proposta més elaborada, **aclarint** els principis bàsics, què s'està

proposant, quina relació té amb l'interès o missió del grup, etcètera. És el moment de posar sobre la taula les **inquietuds** que genera la proposta, fer pluja d'idees, debatre-les i intentar resoldre-les. Si hi ha moltes inquietuds amb la proposta, es pot dur a terme una nova reunió per debatre-la o bé passar-la a una comissió perquè l'elabori més, o bé donar el procés per acabat (si no hi ha força en la idea). Un cop debatuda, i si escau, es passa a la fase de decisió en una propera reunió.

Decisió

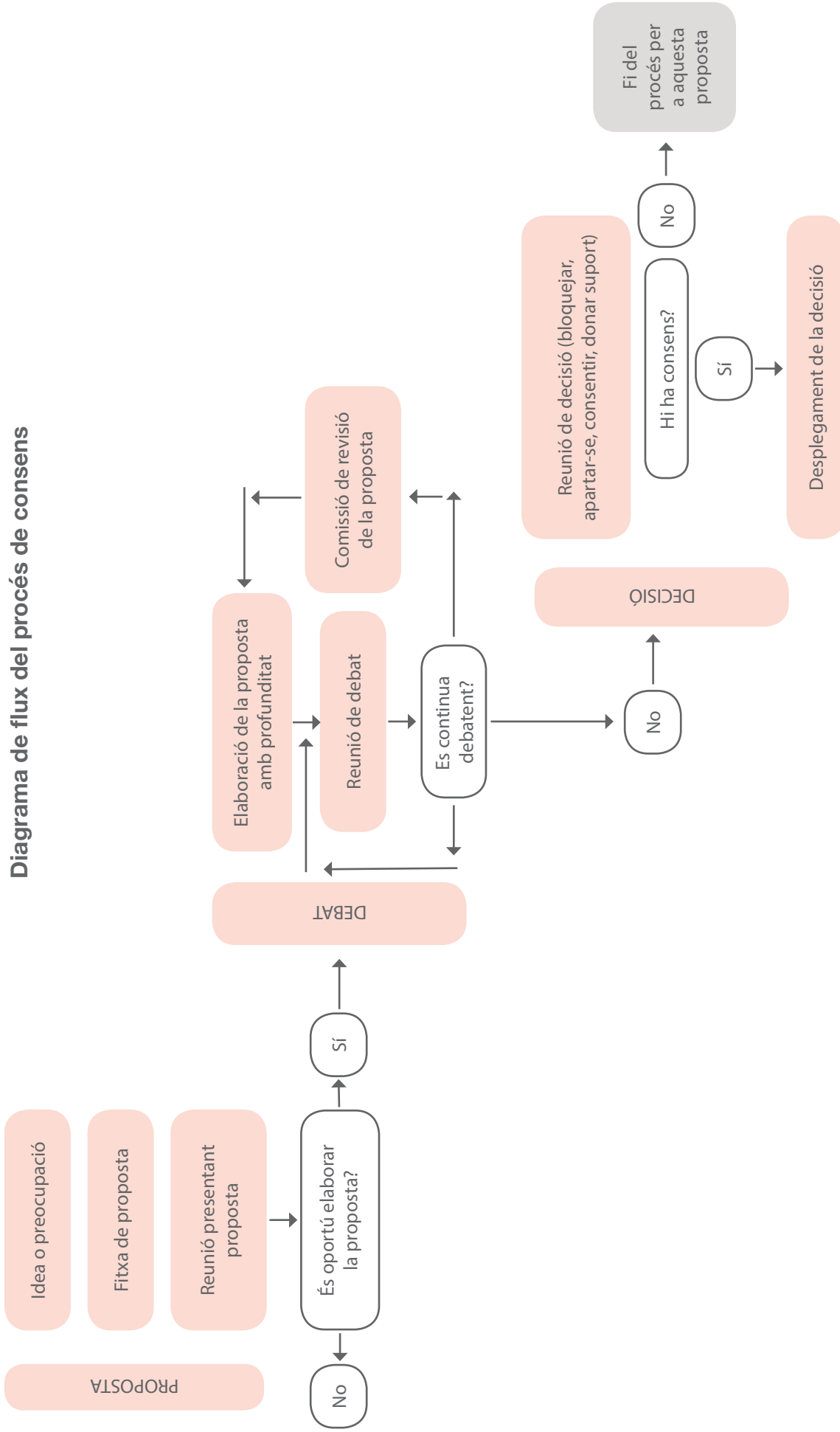
Es dedica una reunió, amb temps delimitat, per debatre les **modificacions** d'última hora i llegir la proposta definitiva. Es llegeix l'enunciat de la proposta definitiva com si fos un consens. És important parar atenció a com reacciona el grup davant de la proposta. En cas que hi hagi poca predisposició o motivació, cal valorar deixar-ho aquí.

Si hi ha assentiments, seguim, i es demana si hi ha algú que **bloquegi** la proposta. En cas que sí, caldrà **argumentar-ho**, portant les inquietuds a debat. Si es pot **modificar** la proposta perquè no hi hagi bloquejos, es tira endavant. En cas que no es pugui modificar, no es pot prendre la decisió. Si no hi ha bloquejos, o es resolen, es demana si hi ha algú que es vulgui apartar de la decisió. En cas que hi hagi diverses persones, no s'ha arribat al consens i cal **reelaborar la proposta**. En cas contrari, es demana si hi ha algú que ho consent (sense apartar-se ni bloquejar). Si no hi ha cap bloqueig, hi ha poques persones o cap que se n'apartin i hi ha poques persones o cap que ho consentin, podem donar l'**acord** per assolit.

Avantatges i inconvenients del consens

Facilita el compromís, reflecteix les inquietuds de les persones del grup i permet arribar a acords més resilients.

Necessita més temps i compromís que altres formes de presa de decisions, es pot córrer el risc de no complir els requisits previs abans de fer una presa de decisió per consens i pot obviar els aspectes de gestió emocional.



Altres mètodes de presa de decisions

La presa de decisions també es pot fer delegant la decisió en una persona o grup o fent una votació per majoria.

Eina: Plantilla per introduir una proposta

Per introduir una proposta, una plantilla ens pot ajudar a fer-ho més fàcilment. Podem agafar com a exemple la següent:

Tema	Data	Qui ho promou
Resum de la proposta		
Antecedents (aspectes previs que cal tenir en compte —històric, acords, actes o accions concrets—, anàlisi de la situació)		
Objectius (què es pretén amb aquesta proposta)		
Accions (qui, quan, on, com, què impliquen les accions que s'haurien d'emprendre)		
Avantatges i inconvenients		
Opcions alternatives		

FITXA 18. Eines 2.0 per a la presa de decisions

Objectius

- Donar a conèixer eines per acompanyar la presa de decisions no presencial.

Descripció/tema

La majoria de les persones tenim un mòbil, un ordinador o una tauleta des d'on ens comuniquem. L'accés a **internet** ha accelerat els temps de la informació i la comunicació i ha facilitat també una nova relació amb els eixos de l'espai i el temps. La presa de decisions fins abans de l'accés a internet generalitzat es donava sobretot en reunions presencials. Actualment, en la majoria dels casos seguim mantenint les reunions físiques com a base de la presa de decisions. Però en moltes ocasions, ja sigui per la **pressa**, la importància o la complexitat de les agendes, recorrem a espais de decisió a través de les TIC. A vegades és un procés conscient, en què decidim canviar les formes de comunicar-nos, moltes altres és un **procés emergent**, on es genera una dinàmica a partir d'una necessitat puntual i que pot acabar substituint altres espais de presa de decisions.

Imaginem que fem una assemblea mensual i que entre una assemblea i la següent hi ha un **imprevist**, o que ens ha quedat algun tema urgent sense decidir. És fàcil que una llista de correus o un grup de xat acabi convertint-se en un espai per plantejar dubtes, expressar opinions i fins i tot prendre decisions. O pensem en una comissió petita en què hi ha manca de **quòrum** i el fet que una o dues de les persones puguin ser-hi per videoconferència permeti que la reunió sí que es pugui celebrar. Per aquest motiu, explorarem algunes opcions per poder abordar la presa de decisions a través d'eines virtuals.

D'una banda, tenim les comunicacions en temps real (**sincròniques**), com ara un xat (WhatsApp o Telegram, per exemple), una trucada per telèfon o una videoconferència, i les que es poden donar en diferents espais i temps (**asincròniques**), com el correu electrònic, un fòrum o aplicacions com Doodle, Loomio o Titanpad (entre moltes altres). Al mateix temps, aquestes comunicacions poden ser per escrit, d'àudio o d'imatge.

Un altre aspecte important d'aquestes eines és el tipus de **codi** que usen. Algunes són de codi **obert** o impulsades per col·lectius i altres són programari de propietat, amb codi **tancat**. A vegades, depenent de la funció, podem escollir i, en altres ocasions, no hi ha opció.

Exemple: Equipaments Lliures²⁴

L'obertura de la Lleialtat Santsenca l'agost del 2017 va donar l'oportunitat de transportar els principis del model de la gestió comunitària, també a l'àmbit tecnològic, i va demostrar que un altre ús de la tecnologia és possible i necessari. A la Lleialtat es va crear la comissió Lleialtec amb l'objectiu de donar respostes a totes les necessitats tecnològiques que requereix un equipament com aquest amb programari lliure i criteris ètics. També es va plantejar que tots els coneixements generats en aquest procés d'aprenentatge col·lectiu s'havien d'anar documentant i compartint perquè totes les entitats, els espais i els projectes que vulguin els puguin replicar o que puguin servir de referència, una tasca que es fa a la web: <https://tec.lleialtat.cat>. És així com va néixer el projecte Equipaments Lliures.

Des de la Lleialtat s'ha dut a terme un primer mapatge sobre l'ús tecnològic als equipaments de gestió comunitària de la ciutat de Barcelona en què han participat setze d'aquest espais. En aquest mapatge s'ha pogut constatar que, tot i que a molts d'aquest espais ja hi ha una certa consciència tecnològica, l'ús de les tecnologies lliures encara és insignificant. Manquen plans que permetin anar impulsant l'ús del programari lliure i coordinadores tecnològiques que puguin fer acompanyament a aquelles entitats o espais que vulguin fer aquest pas cap a la sobirania tecnològica. Per això el projecte Equipaments Lliures es planteja convertir la Lleialtat Santsenca en un model de bones pràctiques en el camp tecnològic que pugui servir de referent per a altres espais de la ciutat. Un espai des d'on es desenvolupi el pensament crític i on es faci formació i divulgació.

<https://tec.lleialtat.cat/>

24. Font: <https://tec.lleialtat.cat/equipaments-lliures>

118

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

En aquest punt, pot resultar rellevant conèixer diferents eines per acompanyar el nostre procés de presa de decisions virtual. Cada grup hauria de desenvolupar les seves maneres de funcionar en relació amb la comunicació i la presa de decisions virtuals. Hi ha moltes opcions: des de decidir que tota la comunicació i les decisions només es prenen en espais físics i presencials, fins a elaborar un protocol de comunicació i presa de decisions virtuals per a totes les decisions. És important que cada grup trobi la seva pròpia manera.

Hi ha diverses eines per a la presa de decisions a través de les TIC. Algunes **eines** són més **genèriques** o flexibles i d'altres, més **específiques**. Com més genèrica sigui una eina (com el correu o el WhatsApp), més important serà que tinguem acords sobre els seus usos o que algú vetlli pel que estigui passant. En canvi, si l'eina és més específica, ens guiarà més en el procés de presa de decisions (Doodle, Loomio, etcètera).

En el cas que se cerqui una data per reunir-nos, podem fer servir una cadena de correus o bé usar una aplicació que ens faciliti la feina (Doodle). Ens podria passar que algunes persones responguin sobre la seva disponibilitat al correu, d'altres al Doodle i d'altres al grup de WhatsApp... i que comencem a fer-nos un

embolic. En tenir en compte aquests tipus d'eines, és important que tinguem clar quin és el **canal per a cada cosa** i no obrir el mateix tema en diversos canals alhora. En qualsevol cas, és molt important que totes les persones que estan implicades o que potencialment hi puguin estar tinguin el **coneixement i la voluntat** de fer servir aquestes eines, i la **claredat de quines s'usen per a què**. En cas contrari, l'ús de les TIC pot suposar una barrera per a la participació, enlloc d'afavorir-la. És important que tothom s'hi senti còmode i que, si entren noves persones al grup, prenguem el temps per acollir-les també en l'entorn virtual.

Alguns aspectes que poden ajudar a fer un bon ús de les eines virtuals en un grup poden ser els següents:

- Definir una política o **protocol** de quins canals es faran servir per a què.
- Garantir que totes les persones implicades **coneixen i tenen accés** a les eines que usem.
- Treballar en una cultura de **respondre i reconèixer l'esforç** de les persones en comunicar-se.
- Posar **terminis** per a les respostes i demanar personalment a les persones que no hagin donat resposta a temps.
- Remetre les reaccions **emocionals** fortes o els bucles a **espais presencials** (sobretot intentant no posar llenya al foc virtualment). Les emoticones poden ajudar a expressar-nos, però no són suficients, i tampoc a través del que escrivim ni del to de veu o dels gestos a través de les càmeres podem transmetre exactament el mateix que quan hi som presencialment.

119

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: Adreça electrònica

No descriurem amb detall ni el correu electrònic ni les llistes de correu, i anirem directament a algunes consideracions i bones pràctiques de cara a les llistes de correu. És important tenir en compte si tothom revisa el correu amb assiduitat per assegurar-nos que no estem deixant ningú enrere en fer servir aquest canal. Amb les llistes de correus, sabem qui respon, però no podem saber gaire sobre qui no respon... Per evitar les saturacions de les llistes de correu, ens pot ajudar posar un títol aclaridor del contingut que hi ha dins, i tenir un codi per etiquetar, com ara "urgent" o bé "info", "no cal respondre", "decisió pendent", etcètera. En cas que algú no pugui donar resposta, pot avisar quan podria fer-ho. D'altra banda, ens pot ajudar tenir molt present si cal respondre a tothom o només a algunes persones i sobretot anar al gra. En un fil de conversa llarg, pot anar bé sintetitzar el que ja s'ha dit i assegurar-nos que no queden aspectes sense recollir en els missatges posteriors. Finalment, tingueu present si hi ha missatges no benvinguts (per contingut o forma) i assegureu-vos que això està consensuat en l'àmbit del grup.

Eina: Missatgeria instantània (WhatsApp, Telegram i altres)

La majoria de persones hem passat a usar de manera majoritària la missatgeria instantània, substituint en molts casos el correu electrònic o les trucades per telèfon. És important tenir en compte si tothom té i usa la missatgeria instantània, a través de la qual ens comuniquem. En cas que no, cal pensar si es pot emprar un altre canal, o bé com podem **incloure** les persones que no el fan servir.

L'ús generalitzat de la missatgeria instantània comporta un grau **d'immediatesa** i una acceleració dels tempos. És important tenir en compte que no sempre i no tothom està disponible. Cal tenir **paciència** amb els temps de resposta de la resta de les persones.

En cas que creem un o més **grups**, serà necessari saber amb quin objectiu. Amb les mateixes persones, podem fer un grup més **operatiu** i un altre de més **lúdic** o per compartir altres informacions o bromes. O potser creem grups **ad hoc**, que tancarem un cop s'hagi acabat la seva funció.

120

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: Titanpad

Titanpad és una aplicació d'edició de textos col·laboratius. Permet que diverses persones redactin alhora. Cal entrar a www.titanpad.com i donar nom al document que volem crear. Aquest nom formarà part de l'adreça per accedir al document. Qualsevol persona amb l'enllaç podrà entrar-hi i editar. Funciona en temps real i els codis de colors ens faciliten fer el seguiment de qui ha escrit què. No cal registrar-se. És de programari lliure i ús gratuït. Podeu accedir a aquest i fer proves: <https://titanpad.es/p/prosicontrestitanpad>.

Eina: Google Drive

Google Drive té diferents aplicacions per a l'edició de text, fulls de càlcul, presentacions i formularis. Té molt potencial a l'hora de col·laborar, però requereix que els usuaris tinguin un compte de Google.

Eina: Doodle

Doodle és una eina que permet fer una enquesta àgil i visual. Es pot usar per a opcions senzilles o bé per trobar una data i un horari per reunir-se. És programari de propietat, d'ús gratuït (hi ha una versió de pagament amb més opcions). Cal crear una enquesta i les seves opcions, convidar les participants, que responguin i confirmar l'opció definitiva. www.doodle.com. Podeu consultar un breu tutorial [aquí](#) i experimentar amb la cerca de la data d'una reunió en aquest enllaç: <https://doodle.com/poll/qvacrf2ukvtdiuvf>.

Propera reunió Comissió de Cures
por Comissió de Cures • hace 7 minutos • Imprimir

📍 Casal de Barri

🕒 Mostrar todas las horas en Europe/Madrid

🗳️ Marca las casillas dos veces para seleccionar el voto "Sí, si es necesario"

Tabla Calendario

	mar 4 LUN	mar 4 LUN	mar 5 MAR	mar 5 MAR	mar 7 JUE	mar 7 JUE
	4:00 6:00	6:00 8:00	4:00 6:00	6:00 8:00	4:00 6:00	6:00 8:00
4 participantes	✓1	✓1	✓1	✓4	✓1	✓2
Introduzca su nom	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aran				(✓)	✓	
Ali				✓		✓
Víctor		✓		✓		✓
Marta	✓		(✓)	✓		

Enviar
Escriba su nombre

Algunes recomanacions per a Doodle:

- Si l'usem per a reunions o trobades, cal definir el dia i l'hora d'inici i final (no es pot marcar només el dia).
- És bo usar les funcions "Sí", "No" i "Si és necessari" (això ens permet afinar més).
- Cal posar una data límit per respondre (sobretot en el cas de buscar data; si no ens obliga a tothom a mantenir moltes hores reservades o bé ens arriquem que, en tancar la data, les disponibilitats hagin canviat).
- Cal demanar que ens avisin quan algú altre respongui.

Eina: Loomio

Loomio és una aplicació que ajuda a debatre i decidir en grup. Es pot organitzar en grups de treball, des dels quals es poden fer propostes, enquestes, prioritzar opcions o buscar una data per trobar-se. Està basat en metodologies participatives i en la presa de decisions per consens, més enllà d'una votació simple.

És una eina visual, clara i eficient. Es pot usar per a grups petits o bé per fer participació ciutadana més àmplia. Té com a inconvenient que només és en anglès (de moment) i que necessita una mica de temps per aprendre les diferents opcions que ofereix. És de programari lliure i gratuït.

Perquè us en feu una idea, us recomanem que feu un cop d'ull al **tutorial**. Si voleu veure com funciona a la pràctica, podeu fer una prova en aquesta proposta sobre **si prenem les decisions via Loomio**. Feu clic a l'enllaç i feu la vostra elecció! O també podeu veure com altres equipaments fan servir aquesta eina, com ara el **Teatro del Barrio de Madrid**.

Proposal
Prenem decisions via loomio?
 Started by Marta · Closing in a day
 Acabem prenent algunes decisions fora de les reunions, sobretot perquè...
 -Passa massa temps abans de la propera reunió totes
 -Ha quedat fora del temps que teníem previst
 -Són decisions operatives o senzilles que volen l'opinió de totes però no són tan importants com per a ocupar temps conjunt, sobretot si hi ha consens fàcilment
 -Coses que no queda clar a quina reunió van
 Proposta: passem les decisions que ara estem prenent per mail al Loomio? (us ho passo per aquí per a que de pas provem com funciona. Si necessiteu tutorial, https://youtu.be/cGd_oLL0Or4 (oblideu el marc polític del principi))

Proposal members
 + Invite to vote
 M Marta
 Online: 3 minutes ago
 A Aran
 ...
 V Victor
 Online: a few seconds ago
 A Ali
 Online: 2 minutes ago

Results

 4 (80%) Agree
 1 (20%) Abstain
 0 (0%) Disagree
 0 (0%) Block
 100% of members have stated their position (5/5)
 Your response
 + Agree
 CHANGE YOUR VOTE
 Votes
 Newest first
 A Aran + Agree
 En tinc moltes ganes!
 V Victor + Abstain
 Em sembla interessant, però no estic molt familiaritzada amb l'eina. N'hauria d'aprendre i estar més pendent del mòbil...
 A Ali + Agree
 em sembla útil i àgil
 M Marta + Agree
 Agilitzar i endreçar la presa de decisions virtual

Per a més informació: <https://www.loomio.org>

122

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Recursos complementaris

Plataformes col·laboratives (Wikiversidad).

FITXA 19. Revisar com fem les reunions i assemblees

Objectius

- Conèixer elements per avaluar com són les reunions i assemblees que es fan a l'equipament.
- Adquirir eines per facilitar el funcionament de les reunions i assemblees.

Descripció/tema

Les reunions i assemblees són espais importants que compleixen moltes funcions alhora i són molt més que l'espai de presa de decisions: són espais de trobada, espais per compartir emocions, espais per compartir informació, espais de ritual (celebrar, per exemple). Tot això hi ha de poder tenir lloc.²⁵

En aquesta fitxa veiem aspectes que cal tenir en compte per avaluar com fem les reunions i les assemblees en els diferents moments (preparació, desenvolupament i seguiment posterior).

124

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

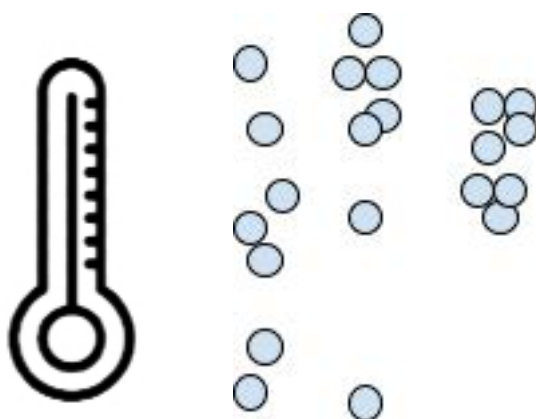
Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

²⁵Elaborat a partir del llibre *Asambleas y reuniones. Metodologías de autoorganización*, d'Ana Lorenzo i Miguel Martínez; el *Manual de facilitació per a la plataforma d'afectats/des per la hipoteca*, escrit per Mireia Parera i altres col·laboradores, i *Idees per fer assemblees més participatives, àgils i efectives*, de Torre Jussana.

Exercici: El baròmetre de les nostres assemblees o reunions

Amb la dinàmica que proposem es pot obtenir una foto clara de com és el procés de la reunió o l'assemblea i si està funcionant bé o no, pas a pas. Dona molta informació dels punts febles de com les fem i, per tant, dels aspectes per millorar.

1. Dibuixeu un termòmetre gran, en una pissarra o paper mural, per a cadascun dels quatre àmbits del quadre de sota, numerant-lo del 0 al 10 de baix a dalt.
2. Escriviu les preguntes que considereu més rellevants (P1, P2, P3²⁶) per a cada àmbit al costat del termòmetre corresponent segons l'esquema:

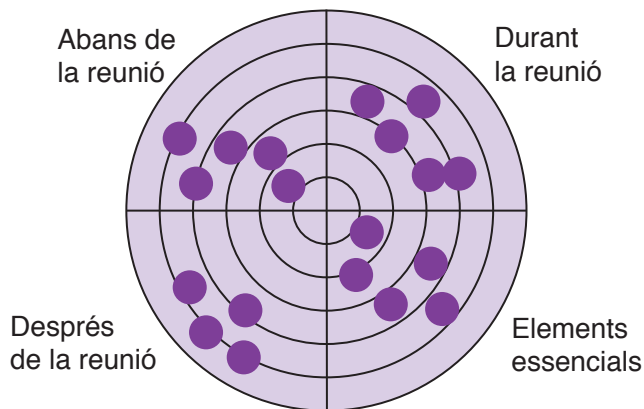
Elements essencials, en quina mesura...

- a) La persona facilitadora llegeix l'àmbit, per contextualitzar, i va llegint les afirmacions una per una.
- b) Per a cada afirmació cada persona participant posa un gomet a l'alçada que cregui segons el grau d'acord o desacord amb l'afirmació (0= desacord total, 10= acord total).
- c) En acabar cada àmbit, o al final de tot si es prefereix, es pot fer una lectura de com estan ubicats els gomets i convidar a la reflexió conjunta.
- d) La persona facilitadora pot convidar a qui ha posat els punts més dispers, si vol, a explicar la seva postura.
- e) Si es vol, es pot parlar de mesures que ajudarien a millorar els aspectes en els quals hi ha més dificultats.

26. Material adaptat a partir de l'elaborat per l'IIFACe

ELEMENTS ESSENCIALS, en quina mesura...	ABANS DE LA REUNIÓ, en quina mesura...	DURANT LA REUNIÓ, en quina mesura...	DESPRÉS DE LA REUNIÓ, en quina mesura...
P1 Hi ha claredat en els objectius de la reunió	Hi ha acords de funcionament acordats i explícits	S'analitzen els punts amb profunditat	Es despleguen les decisions de la manera com s'ha decidit
P2 Hi ha voluntat de compartir el poder	Les persones se senten o estan al mateix nivell	Hi ha claredat en els tipus de punts de l'ordre del dia (informatius, propostes, debat, decisió)	S'avalua la presa de decisions
P3 Hi ha facilitació de les reunions	Hi ha materials de suport per a la reunió (pissarra, llibreta d'actes...)	Hi ha capacitat per abordar els temes fixats a l'ordre del dia	Es fa un registre de la presa de decisions (acta)
	Es prepara prèviament l'ordre del dia	S'escolten les diferents opinions	
	Es treballa per comissions S'elaboren propostes prèvies per presentar a la reunió	Es tenen en compte les diferents opinions per igual	
	S'elaboren documents previs sobre els temes per debatre	S'hi pot participar i prendre decisions sense coacció	
	Es consulta persones de referència sobre algun tema que s'abordarà	S'utilitzen eines per facilitar la participació	
	Es programa l'hora d'inici i final de la reunió	Es prenen compromisos	
	Es respecten els horaris acordats	Hi ha un ambient agradable	
	Hi ha flexibilitat de l'ordre del dia i s'endreça amb criteris comuns	Hi ha respecte mutu i confiança	
	Hi ha divisió de funcions dins de la reunió (torns de paraula, facilitació, prendre acta, "guardiana del temps", etcètera)	Hi ha capacitat per abordar els conflictes d'una manera no violenta	
	L'espai és adequat i es prepara degudament	Se celebren o s'agraeixen els reptes i els assoliments	

La **dinàmica del baròmetre** es pot fer servir per diferents aspectes per als quals necessitem avaluar processos, activitats, etcètera. També se'n pot fer una variant, en format de **diana**, posant que al centre hi ha la màxima puntuació i a fora, la mínima.



Exercici: Acords bàsics de funcionament

Teniu establerts uns acords bàsics de funcionament de les assemblees i reunions? Ho podeu comprovar a partir d'aquestes preguntes. Hi ha qüestions sobre el funcionament de les reunions i les assemblees que, si es pacten a priori i s'estableixen, ajuden a prevenir malestars o malentesos. És recomanable haver acordat alguns punts o criteris sobre temes com:

- Les dates de les reunions o assemblees:
 - Com es programen les reunions (cada quan, en quines circumstàncies es canvien dates i com es fa si és el cas, etcètera)?
- Assistència i puntualitat:
 - Sota quins supòsits es canvia una reunió?
 - Què justifica un canvi de data i què no?
 - A les nostres reunions o assemblees hi ha dificultats amb la puntualitat?
 - Hi ha alguna mesura en relació amb la impuntualitat?
- Gestió de l'ordre del dia:
 - Hi ha establert com es recullen els punts per parlar?
 - Què es fa amb els punts no tractats si manca temps?
 - Estan acotats els temes que NO es parlen en un determinat espai de reunió o assemblea? (Perquè es tracten en un altre espai, perquè no són objecte de l'espai, etcètera.)
- Torns de paraula:
 - Està establert com es gestionen els torns de paraula?
 - Hi ha alguna mesura per equilibrar el nombre o la durada de les intervencions?
- Ús del mòbil:
 - Hi ha algun acord sobre si s'apaguen els mòbils o no a les reunions?
 - Està establert si en determinades circumstàncies es pot tenir el mòbil encès en cas que hi hagi l'acord de tenir-los apagats?
- Presència de criatures:
 - Hi ha algun acord respecte si s'hi pot assistir amb infants o no a la reunió o assemblea, o si es pot fer en determinades circumstàncies?
 - Hi ha acordades mesures per facilitar la presència de persones que tenen fills/es? (Horaris, servei de cangur?)
- Diversitat funcional:
 - Es té en compte si algú té necessitats especials, auditives, visuals o de mobilitat?

- Hi ha diversitat en els sentits a través dels quals s'interactua o es comunica la informació (auditiu, visual)?

Els acords bàsics de funcionament de les reunions o assemblees val la pena tenir-los escrits i accessibles a qui hi participa, i mostrar-los a les persones noves.

Recursos complementaris

Asambleas y reuniones. Metodologías de autoorganización, d'Ana Lorenzo i Miguel Martínez.

Manual de facilitació per a la plataforma d'afectats/des per la hipoteca (PAH), de Mireia Parera i altres col·laboradores.

Idees per fer assemblees més participatives, àgils i efectives, de Torre Jussana.

129

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

FITXA 20. Eines per a la facilitació de reunions i assemblees

Objectius

- Oferir eines pràctiques per a la dinamització de reunions i assemblees.

Descripció/tema

En les reunions hi ha espais informatius i espais de presa de decisions, amenitzats per formes d'obrir i tancar l'espai. Tot sovint les formes de donar informació o prendre decisions es basen en la paraula, una persona que parla i moltes que escolten (o no) i a vegades és difícil que tothom trobi l'espai per parlar o escoltar com li agradaria. Tenir eines creatives o participatives ens pot ajudar en alguns casos per poder donar més espai a la diversitat d'opinions, així com usar diferents tipus de canals d'expressió o jugar amb diferents mides dins del grup.

Requisits previs

Lectura dels **apunts sobre el model de governança: com es prenen les decisions?**

Eina: Pluja d'idees

Tècnica per recollir ràpidament moltes idees o propostes sobre un tema. Permet crear un espai on flueixi la creativitat. Comenceu per indicar el problema que cal abordar i digueu el que us passi pel cap el més ràpid possible, sense censurar cap idea ni proposta, per boja o surrealista que soni. Això ajuda a la gent a inspirar-se els uns en els altres. No són idees que es faran tal qual, sinó que són disparadors. Anoteu totes les idees de manera que tothom les pugui veure i garantiu que no hi hagi debats, comentaris ni judicis sobre les idees que han sortit. El pensament estructurat i l'organització poden venir després. Quan la gent s'hagi quedat sense idees, reviseu la llista, demaneu els aclariments que faci falta i escolliu el que més us convingui.

Eina: Pensa-escolta

Per parelles, es dona un temps determinat per a cada persona. Primer una persona parla i l'altra només escolta, sense fer preguntes ni donar retorn, i després s'intercanvien els rols. És útil per generar un espai de reflexió previ abans d'abordar un tema conjuntament, sobretot si hi ha posicions diferents.

Eina: Ronda de paraules

Es tracta d'establir un ordre, que pot ser tal com estem assegudes, on tothom pugui dir la seva opinió sobre un tema. No és obligatori parlar. I no hi ha una resposta a les intervencions que es fan; si fos necessari es faria al final de la ronda. És útil fer-ho amb una pregunta clara. Es pot fixar un temps per persona.

Eina: Treball en grups petits

Es fan grups de tres a cinc persones per parlar sobre un determinat tema, per buscar pros i contres a una proposta, per elaborar propostes, etcètera. Després, es pot fer un retorn al gran grup amb les idees clau resumides o bé seguir amb el debat i que el que ha sortit en els petits grups es vagi expressant de manera natural. És útil predeterminar un temps per als grups, que pot ser de deu o quinze minuts. També es pot fer que cada grup tingui un objectiu diferent dins d'un mateix tema.

Eina: Sondeig de decisió

Si no tenim clar si hi ha acord amb una proposta, abans de fer un debat, es pot fer un sondeig de decisió. Pot ser de manera visual, marcant uns gestos per si hi estem d'acord o en total desacord. El sondeig no és vinculant, serveix per veure on som i què hem de fer per buscar l'acord.

Eina: Baròmetre

Pot ser útil per fer un debat en moviment. Es proposa una frase i les persones se situen en l'espai segons si estan totalment d'acord, en contra o al mig. Serveix per veure on està situat el grup respecte a un tema i es pot fer servir per iniciar un debat que busqui propostes d'acord, de manera que la frase es pugui anar modificant amb les **aportacions que es fan fins que el grup estigui junt**.

Eina: Línia del temps

Dibuixar una línia del temps on ubiquem els fets rellevants en relació amb un tema. Pot ser per visibilitzar la història de l'equipament, o d'una comissió o entitat, o bé d'una festivitat. Es pot fer també per visibilitzar l'ordre d'arribada de les persones a l'espai.

Eina: Codi de gestos

Quan tenim assemblees o reunions que comencen a ser nombroses, ens podem ajudar del llenguatge de signes per donar missatges sense ocupar el so ni interrompre qui tingui la paraula en aquell moment.

OCCUPY TOGETHER

HAND SIGNALS

SPEAKING

**WANT
TO TALK**



**DIRECT
RESPONSE**



**CLARIFY
CLARIFY**



**POINT OF
ORDER**

FEELING

AGREE



**DONT
AGREE**



OPPOSE

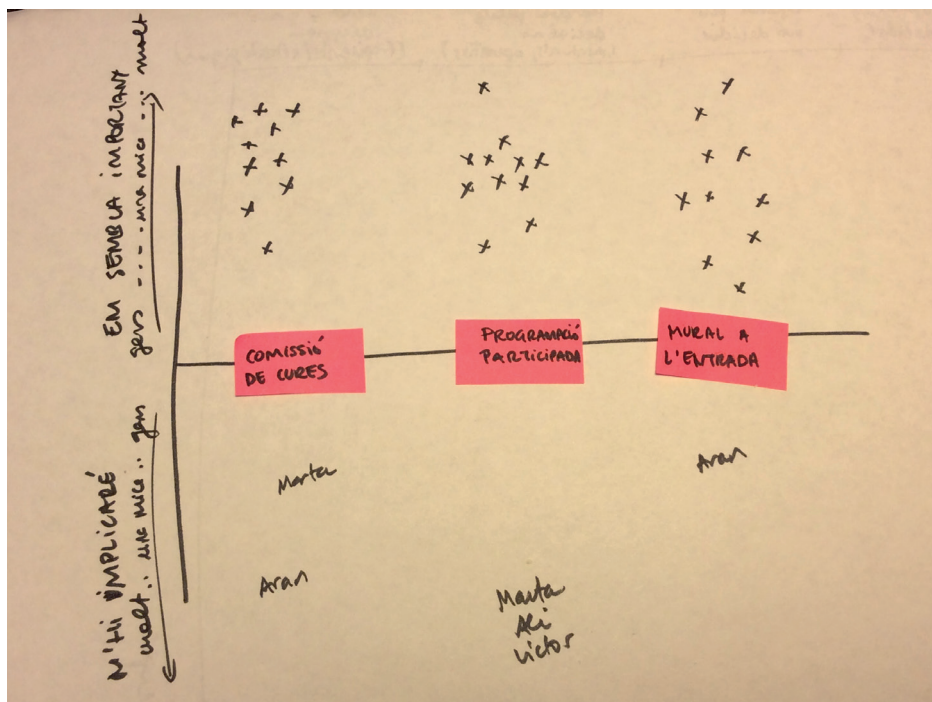


BLOCK

Font: https://en.wikipedia.org/wiki/Occupy_movement_hand_signals.

Eina: Matriu d'importància i implicació

A l'hora de prioritzar entre diferents opcions, podem dibuixar dos quadrants, un amb el grau d'importància que donem a un projecte o acció i un altre amb el grau d'implicació que li dedicarem i quines persones. Això ens pot ajudar a calibrar les forces que tenim per tirar endavant el que considerem important. Veiem-ne un exemple:



133

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: DAFO

A l'hora de fer una diagnosi d'un projecte o d'un equipament, podem usar el DAFO. Consisteix a dibuixar un quadrat on fem constar les debilitats, les amenaces, les fortaleces i les oportunitats.

	Aspectes negatius	Aspectes positius
Aspectes interns	DEBILITATS (punts interns febles, limitacions i aspectes desfavorables)	FORTALESES (característiques i habilitats favorables)
Aspectes externs	AMENACES (factors externs desfavorables)	OPORTUNITATS (factors externs favorables)

FITXA 21. Registre dels acords i seguiment de la presa de decisions

Objectius

- Vetllar pel compliment de les decisions preses.

Requisits previs

Recomanem haver llegit la **Fitxa 17. La tipologia de decisions i la teoria sobre facilitació i dinamització de reunions**, i més concretament l'apartat de l'acta.

Descripció/tema

Sovint dediquem molt de temps a la presa de decisions. En el millor dels casos, els acords es despleguen i tot segueix el seu curs. En canvi, altres vegades pot ser que es quedin a l'acta i no tinguin més recorregut. Per fer un **seguiment dels acords**, cal haver tingut cura del procés de presa de **decisiones** i del **registre dels acords** a les actes de les reunions, tal com hem exposat anteriorment. Alguns acords poden ser estrictament **operatius**, dels quals se'n deriva una tasca senzilla, que algú assumeix, i que no requereix més seguiment. En canvi, poden haver-hi acords que requereixen un **pla d'acció** per desplegar-se o bé que són **provisionals** i que cal revisar passat un temps, o bé que cal **avaluar** més endavant. També ens podem trobar davant d'acords que canvien substancialment la manera de funcionar o d'estructurar-nos, o bé que invaliden acords presos amb anterioritat o que entren en col·lisió amb altres acords. Alguns acords poden ser vigents només durant un temps determinat i d'altres, ser definitius.

De la mateixa manera que hem vist que hi havia diferents tipologies de decisions (estratègiques, organitzatives i operatives), també hi ha diferents tipus d'acords. Ens pot ajudar tenir un **document per registrar els acords rellevants**, potser separat de les actes.

Si estem prenent acords sobre decisions **estratègiques**, els haurem de recollir en el nostre pla estratègic, o al pla anual, o a documents com el pressupost o el calendari anual (si escau). Pel que fa a decisions **organitzatives**, caldrà que reflectim els acords en documents com el reglament de règim intern, l'organigrama, els protocols o les fitxes de definició o funcionament de la Junta, la comissió o l'espai a què es refereixi. Les decisions **operatives** es poden recollir en el pla de treball o en el repartiment de tasques i, molt probablement, que quedin recollides a les actes de les reunions és suficient.

Eina: Per a les actes

- Cal identificar fàcilment els acords, ressaltant-los amb negreta o subratllat.
- És bo redactar els acords de manera sintètica i completa, un cop validada la redacció amb la resta del grup.

Eina: Per al registre dels acords

Podem tenir en compte la importància o la complexitat de la decisió. Aquí hi ha algunes preguntes que ens poden servir per registrar els acords. Es poden fer en format de fitxa o bé en un full de càlcul, o com a cadascú més li convingui. Recomanem que agafeu les que considereu que us poden ser útils i que no n'agafeu més que les imprescindibles, per no fer-ho massa feixuc o complex.

- Què hem acordat?
- Quan s'ha decidit?
- Qui ha arribat a l'acord? En quin espai o tipus de reunió s'ha decidit?
- Antecedents
- Justificació
- Quines implicacions té? (Canvis o impacte sobre acords anteriors o previsions futures? Sobre altres comissions, entitats, persones, espais?)
- Quines tasques comporta i qui les assumeix?
- Qui ha promogut aquesta presa de decisions?
- Qui (i com) vetlla pel seu compliment?
- Qui col·labora en aquest acord?
- Qui ha d'estar al corrent d'aquest acord?
- Cal revisar-lo més endavant o fer-ne seguiment? (En cas que sí, quan i com?)

FITXA 22. L'equipament de proximitat com a espai de sensibilització en la diversitat i desestigmatització

Objectius

- Adquirir eines i estratègies per fer de l'equipament un espai inclusiu on els col·lectius susceptibles de discriminació tinguin les mateixes oportunitats de participació que qualsevol persona.
- Conèixer experiències d'èxit en la inclusió de la diversitat en equipaments de proximitat.

Descripció/tema

Els equipaments de proximitat, i els casals de barri en particular, són un espai obert al barri on ha de poder estar representada la **diversitat** del territori. Les entitats i les associacions de persones que pateixen alguna situació o condició que les fa **vulnerables** —per invisibilització, discriminació, estigmatització, etcètera—, així com les persones en situació de vulnerabilitat com a tals, són potencialment un **agent social clau** en la tasca pedagògica de desestigmatització, **reconeixement** i inclusió de la diversitat. Uns i altres teixeixen aliances per facilitar l'accés de les persones de col·lectius vulnerables de discriminació a la participació ciutadana en igualtat de condicions i fer una tasca comunitària d'inclusió d'aquestes persones a la comunitat del territori²⁷.

Parlem d'estigma com a “marca” amb la qual socialment se significa les persones que pertanyen a un grup social discriminat. L'origen de la paraula és una empremta física, al cos, feta amb ferro roent. Quan usem aquesta paraula, ho fem de manera metafòrica, ja que no tots els col·lectius estigmatitzats ho són per marques físiques al cos, però el seu efecte en el pla social pot ser igual o més determinant. Quan aquesta marca social ve retroalimentada per processos de la mateixa persona, l'anomenem autoestigma.

En aquesta fitxa veiem algunes idees de com podem treballar des dels equipaments, amb la complicitat d'alguns dels col·lectius susceptibles de discriminació, perquè siguin espais inclusius i accessibles a la participació de tothom, independentment de la seva situació o condició. El que abordem aquí és a mode d'exemple i queda lluny de ser exhaustiu, complet o representatiu de totes les situacions susceptibles de patir discriminació o invisibilització.

136

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

27. Basat en el **Dossier Salut Mental. Estratègia de lluita contra l'estigma**, de la **Taula d'Entitats del Tercer Sector**.

Eina: Projectes de contacte social

El **contacte social** és una de les estratègies més efectives a l'hora de trencar prejudicis i estereotips cap a persones i col·lectius susceptibles de discriminació. Consisteix a fer que persones amb i sense problemes de salut mental, per exemple, o amb altres condicions (diversitat sexual o de gènere, funcional, etcètera) participin en projectes compartits, amb objectius comuns i en igualtat de condicions.

El contacte i la interacció permeten viure **experiències significatives compartides**, en primera persona, amb persones d'un col·lectiu estigmatitzat que permeten un coneixement directe i significatiu que afavoreix **conèixer de primera mà** com són i com viuen aquestes persones. El contacte **canvia les actituds**, ja que es trenca l'expectativa dels comportaments estereotipats esperats per part del col·lectiu estigmatitzat: "no es comporten segons els tòpics". Es dona un contacte cooperatiu per aconseguir un objectiu comú i el treball conjunt genera una **percepció positiva** envers tot el col·lectiu.

Les experiències de contacte social són efectives i perdurables en el temps, ja que parteixen d'un aprenentatge significatiu i en primera persona, amb què s'aconsegueix traspasar els prejudicis i les idees preconcebudes respecte als col·lectius estigmatitzats.

Exemple: Xarxa Sense Gravetat, xarxa d'espais de trobada, art i experimentació

La xarxa Sense Gravetat és un projecte de contacte social que proposa crear una xarxa d'activitats culturals, artístiques i de benestar en centres cívics i altres equipaments de Barcelona que busquen ser espais on es promogui l'autonomia, el desenvolupament personal i l'intercanvi d'experiències entre persones amb patiment psicològic o persones amb diversitat funcional i la comunitat en general. Les activitats formen part de la programació dels equipaments i permeten generar relacions en espais quotidians de la ciutadania. És un projecte que parteix de les premisses comunitàries en una doble estratègia:

- Generar estructures de suport psicosocial i suport mutu en el si de la comunitat;
- Lluitar contra l'estigma i fer una tasca de sensibilització des del contacte social.

La xarxa està coordinada per l'associació sociocultural Ràdio Nikosia i hi participen les entitats ActivaMent, l'associació d'oci inclusiu SARÀU i l'entitat Aixec, conjuntament amb quinze equipaments de la ciutat, la gran majoria d'ells centres cívics, alguns casals de barri, un casal de joves, una biblioteca i algun equipament més.

Podeu consultar el projecte en aquest [enllaç](#).

Eina: Comissió antiestigma

Hi ha equipaments que estan començant a crear comissions antiestigma, les quals vetllen perquè hi hagi un treball interseccional entre els col·lectius susceptibles de discriminació —diversitat funcional, diversitat cultural, diversitat mental, diversitat sexual, etcètera— i la comunitat en general, és a dir, que no separi ni estigmatitzi, sinó que afavoreixi un model inclusiu en la tasca quotidiana de l'equipament.

Exemple: Comissió Antiestigma de l'Ateneu L'Harmonia

La comissió està formada per entitats de diferents col·lectius que pateixen discriminació i estigmatització —entitats de salut mental, fibromiàlgia, nova psiquiatria, LGTBI, diversitat funcional, minories ètniques, etcètera—. Més que compartir els estigmes que pateix cada col·lectiu, treballen en allò que els uneix. La comissió desenvolupa estratègies, projectes i activitats que serveixin a tothom, tingui o no un diagnòstic o una condició “diferent” i independentment de l'estigma: organitza un taller de risoteràpia, per exemple. La comissió aporta, de manera transversal, a tot el que es fa a l'Ateneu internament, com per exemple:

- Usos i característiques dels espais: va participar en el procés per posar noms a les sales i espais vetllant perquè no fossin noms estigmatitzadors.
- Senyalització dels lavabos: s'eliminen els símbols d'home i dona per no excloure les persones que no s'identifiquen amb aquestes categories i recomanen que es retolin en sistema Braille.
- Formació sobre oci inclusiu: la farà i després la traslladarà internament a l'Ateneu.

En relació amb la comunitat, la comissió pensa activitats que per definició no s'adrecen a un determinat col·lectiu, sinó que són obertes al barri, a tota la població.

Eina: Sensibilització comunitària. Xerrades i tallers de sensibilització

Segons l'associació ActivaMent, la **sensibilització comunitària** és “una eina per promoure en la societat una visió no distorsionada ni discriminatòria de la salut mental i les persones usuàries dels serveis de salut mental. Pretén transmetre una visió de la realitat sense estigmes, des del respecte i defensant els drets del col·lectiu de persones amb trastorn mental”. El mateix concepte es pot aplicar a col·lectius que pateixen discriminació.

La sensibilització comunitària es porta la pràctica a través de xerrades i tallers de sensibilització que les persones amb algun trastorn de salut mental fan en primera persona, adreçades a un determinat col·lectiu: població general, professionals, públic escolar, etcètera. Un fet important d'aquesta eina és que hi ha una inversió dels rols, de manera que les persones que tenen el rol de “pacient” passen a ser les que ensenyen a aquelles persones que les diagnostiquen, les tracten, etcètera. Aquesta inversió de rols és molt rellevant per a l'apoderament del col·lectiu discriminat.

Els equipaments de proximitat poden ser espais on es facin aquest tipus de xerrades i tallers.

Exemple: Jornades del Dia de la Diversitat

Els centres educatius passen un dia l'any a l'Espai Jove La Fontana (Gràcia) per fer-hi diferents xerrades, tallers i activitats organitzades per entitats i associacions que treballen en l'àmbit dels drets humans. L'entitat ActivaMent hi participa compartint històries de vida amb l'alumnat. Persones de l'entitat, en primera persona, expliquen com és passar per l'experiència del trastorn mental: què fan de la seva vida, quin dia a dia tenen, què podem fer si algú proper està passant per això o t'està passant a tu, quins recursos hi ha i on podem recórrer, etcètera.

La necessitat de categoritzar o etiquetar passa més a partir de certa edat, una mica abans de l'adolescència. Per això és tan important fer sensibilització abans que les persones “necessitem” les etiquetes.

www.diadeladiversitat.cat

Eina: Formació: trencament de prejudicis i ús del llenguatge

La formació dels equips i les persones voluntàries dels equipaments és bàsica per al trencament de prejudicis en relació amb determinats col·lectius vulnerables de discriminació i per a l'educació en una sensibilitat cap a la diversitat en un sentit positiu. És necessari conèixer la realitat de cada col·lectiu per saber com cal tractar les persones sense fer-ho des de pressupòsits incorrectes que les poden fer sentir malament, les desaproperen o les incomoden. Fer una aposta per la formació hauria de ser una qüestió estratègica dels equipaments.

En canvi, no és necessari tenir formació especialitzada en salut mental o en les discapacitats físiques, per exemple, per portar un taller en el qual participen persones de diferents condicions. Contràriament al que podria semblar, i segons l'entitat ActivaMent, la formació especialitzada en un determinat col·lectiu fomentaria, precisament, un tracte diferenciador que pot ser estigmatitzador. És més una qüestió de sensibilitat.

Lligat a la formació, l'ús del llenguatge que es fa servir en relació amb els col·lectius que pateixen discriminació també és molt important per avançar en la creació d'espais inclusius. Aquesta qüestió és complicada perquè sovint no hi ha consens ni dins dels mateixos col·lectius sobre com fer ús del llenguatge perquè les vivències són diferents en cada persona i, per tant, la manera de descriure-les o anomenar-les, també. Per exemple, en alguns casos es recomana no referir-se a "malaltia" o a "trastorn" sinó al "patiment psicològic" o a la "diversitat mental", ja que la gent s'identifica més amb el que viu que amb un terme diagnòstic. Tot i així, això no treu que hi hagi persones que s'identifiquin com a malaltes i que facin ús d'aquesta paraula per referir-se a elles mateixes o a la seva circumstància.

En general, és bo tenir en compte que les etiquetes creen rebuig o por i que contribueixen a l'estigma o a l'autoestigma. El terme "trastorn mental", per exemple, s'associa a una manca de control sobre el propi comportament i a l'agressivitat, etcètera.

Pel que fa al llenguatge, és important tenir en compte les formes d'anomenar, però també els valors implícits en les normes del seu ús. Per exemple, si volem tenir en compte la diversitat en les formes d'identitat i expressió de gènere, és difícil fer-ho des del català o el castellà, que parteix d'un binarisme de gènere (femení o masculí) i des del genèric masculí. Hi ha formes creatives de subvertir aquestes normes, com per exemple l'ús de les "x" o de les "i" com a manera de neutralitzar les formes binàries que acaben en "a/e" per al femení i en "o" per al masculí. O bé usar el genèric femení, tenint en compte que parlem de "les persones".

Eina: Programació transversal

Quant a la programació de l'equipament també es pot treballar des d'una perspectiva inclusiva de la diversitat d'una manera transversal i no només en activitats aïllades o destinades exclusivament a determinats col·lectius. Programar activitats obertes a tothom, a persones de col·lectius susceptibles de discriminació i al públic en general alhora és una manera d'incloure.

Exemple: Risoteràpia i recital de poesia pel Dia Mundial de la Salut Mental, una activitat oberta a tothom. Ateneu L'Harmonia

La Comissió Antiestigma de l'Ateneu va preparar pel Dia Mundial de la Salut Mental una activitat per reivindicar els drets de les persones amb diagnòstic de salut mental i sensibilitzar la població general en aquest sentit.

Es va fer un taller de risoteràpia i un recital poètic, oberts a tothom — amb la idea de facilitar explícitament la diversitat al grup —, ja que la intenció no és apuntar a un col·lectiu determinat, sinó crear espais que no estiguin identificats per una condició o situació en concret i on es pugui compartir des de la diversitat. Les activitats triades no se centren en un determinat col·lectiu, sinó que s'entén que les pot fer tothom, cadascú a la seva manera.

141

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Recursos complementaris

Acord Ciutadà per una Barcelona Inclusiva.

Programa BCN Interculturalitat.

Catàleg d'activitats antirumors.

Glossari LGTBI.

Guia d'accessibilitat per a les entitats juvenils.

Dossier per Equips de Sensibilització, associació ActivaMent: dossier per a la formació a professionals de la salut mental des de la primera persona (associació ActivaMent): **mòdul Estigma en salut**, **mòdul Apoderament en salut mental**, **mòdul La recuperació en salut mental** i **mòdul Els drets en salut mental**.

FITXA 23. Els recursos comunitaris de l'equipament i del territori. Detecció i atenció a l'equipament o oferiment, derivació i acompanyament de persones en situació de vulnerabilitat(s) a altres serveis

Objectius

- Conèixer possibles recursos que es poden oferir des de l'equipament per atendre i acompanyar persones en situació de vulnerabilitat.
- Conèixer eines i estratègies per conèixer els recursos del territori per atendre i acompanyar persones en situació de vulnerabilitat.

Descripció/tema

De vegades, darrera d'algú que simplement entra a l'equipament o demana informació hi ha una **situació personal de dificultat o de vulnerabilitat**. En altres casos, això passa amb gent que participa o ve a l'equipament quotidianament i que, a través de les relacions de confiança amb persones referents, **expressen** les seves dificultats o **s'intueixen** o sospiten sense que les verbalitzin. De vegades, pel simple comportament de la persona es pot observar que li passa alguna cosa.

Hi ha gent que va a l'equipament de proximitat perquè se sent sola o perquè no té xarxa o no sap a qui recórrer per demanar ajuda o simplement per **sentir-se millor**. És important que des dels equipaments hi hagi una **mirada atenta** i desperta cap a aquestes realitats. Quan se sospita que algú es troba en una situació de vulnerabilitat, es pot **explorar** si expressa alguna situació que pugui requerir **suport o acompanyament** o si fa alguna demanda. Cal tenir tacte per fer-ho, mirant de no fer preguntes directes, sinó indagatòries, donant espai i sense ser invasives.

Com a equipament es pot treballar amb la doble estratègia de disposar de les **eines i els recursos propis de l'equipament** per oferir suport en determinades situacions i alhora **conèixer altres recursos del territori**, ja siguin col·lectius, entitats, projectes, equipaments o serveis per poder informar, suggerir, oferir o derivar quan sigui pertinent. Tenir una relació fluïda amb aquests recursos facilita saber què podem fer en cas de rebre alguna demanda d'ajuda o detectar alguna situació que requereixi d'acompanyament o intervenció.

Explicitem una qüestió de terminologia que ens sembla essencial: no sempre parlem de **derivació**, sinó d'**informació** o **oferiment** perquè entenem que la persona en una situació de vulnerabilitat ha de poder decidir què vol fer amb la informació o el suggeriment que se li fa. En altres casos, però, sí que es fa una derivació, depenent de l'eventual situació amb què ens trobem. Per exemple, si som davant d'una persona gran desorientada amb Alzheimer que s'ha perdut, farem una derivació si clarament aquella persona no té la capacitat per prendre decisions per si mateixa.

Cal tenir en compte que, per una persona usuària dels serveis socials, per exemple, pot ser convenient combinar una **intervenció individualitzada** amb una **acció grupal o col·lectiva** en un entorn a part dels serveis socials, on

aquesta persona pugui participar d'un projecte o activitat col·lectiva on pugui relacionar-se amb altres persones, pugui aportar o simplement distreure's o aprendre o bé pugui buscar solucions a la seva situació per si mateixa conjuntament amb gent que es troba en una situació semblant.

Tenir aquesta mirada global des dels equipaments, a través de la qual es poden veure oportunitats d'atenció individual i col·lectiva per a les persones, a través de diferents recursos comunitaris alhora, des de la mateixa ciutadania organitzada o no i des dels serveis és el que volem il·lustrar amb aquesta fitxa, en la qual dibuixem eines i recursos que poden oferir-se des del mateix equipament i altres des del territori, amb els quals l'equipament pot articular-se per acompanyar, des de l'equipament, persones que es trobin en una situació de vulnerabilitat.

Exercici: Identificació dels recursos comunitaris amb dels quals disposa l'equipament i els del territori

1. Identifiqueu un col·lectiu vulnerable que estigui present a l'equipament (per exemple, persones en atur de llarga durada).
2. Identifiqueu dificultats o situacions que cregueu que necessiten ser abordades. Poden ser més generals o de casos concrets.
3. Identifiqueu si a l'equipament disposeu de recursos —entitats, projectes, grups o col·lectius, activitats, etcètera— que cregueu que podrien ser d'interès per a aquella persona.
4. Identifiqueu el mateix que en el punt 3, però en l'àmbit de barri, incloent-hi els serveis.
5. Si us adoneu que no sabeu els recursos als quals us adreçaríeu o que no els coneixeu, busqueu-los i aprofiteu per fer-hi un primer contacte. És interessant que procureu tenir-hi una persona de referència, el seu nom, el telèfon i el correu electrònic de contacte.

Exemple:

Gent gran			
Situacions detectades	Persones grans amb aparent bon estat de salut que venen soles i passen moltes hores al casal	Persones grans que sembla que no estiguin bé de salut (deteriorament físic, s'han trobat malament algun dia, etcètera) però que no van al metge	Persona gran que venia amb una persona usuària habitual que la deixava asseguda en una cadira mentre feia la seva activitat
Recursos propis del casal	Activitats per a gent gran (taller de memòria, per exemple) Activitats del calendari festiu o altres organitzades per voluntariat	Grup d'autogestió de la salut	Associació de gent gran Entitat de cuidadores de cuidadores
Recursos del barri / contacte de referència	El casal de gent gran participa en l'organització de la festa major	L'escola de salut de la gent gran (CAP) / infermer/a comunitari/ària (nom i telèfon o correu electrònic de contacte)	Casal de gent gran

6. Avalueu la gravetat (importància/urgència) de la situació per valorar si la podeu abordar des de l'equip de l'equipament o si necessiteu contrastar la situació amb algun professional del territori (de serveis socials, del CAP, etcètera) per valorar algun tipus d'intervenció conjunta.
7. Pot ser que detecteu situacions més generalitzades o situacions molt concretes. En el cas de les situacions concretes, podeu mirar de portar-les en espais compartits amb altres equipaments o posar-vos en contacte amb algun d'ells amb els quals tingueu més relació per contrastar què han fet si s'han trobat amb un cas semblant o per valorar si, encara que per vosaltres sigui un cas excepcional, és quelcom que passa també en altres equipaments.

Exercici: Presentar activitats de diferents serveis del territori —CAP, serveis socials, etcètera— a l'equipament

Alguns serveis públics no disposen d'espais físics adequats per fer accions grupals o comunitàries. En altres casos, per la seva manera de treballar, tenen poca tirada a fer-les fora del seu espai. D'altra banda, moltes vegades els equipaments estan infrautilitzats en determinades franges horàries, sobretot els matins, per exemple, i podrien perfectament allotjar activitats i espais grupals de serveis com el CAP, el PIAD o serveis socials. Per exemple, l'assessorament sobre pobresa energètica i els tallers d'estalvi energètic i bons hàbits de consum a la llar que es duen a terme des dels punts d'atenció a la pobresa energètica o des dels centres de serveis socials —depenent del districte— són accions que es poden oferir de manera grupal regularment als casals de barri o altres equipaments —sense eliminar l'atenció individual quan cal—, obertes a tota la ciutadania, a més a més de fer-se en els serveis corresponents.

Us proposem l'exercici següent per optimitzar els espais de l'equipament i posar-los al servei de la ciutadania a través d'altres serveis o projectes del barri.

1. Prepareu un calendari amb els espais disponibles que teniu durant la setmana, identificant bé les franges horàries i els espais o les sales disponibles.
2. Feu una breu descripció de cada espai: mida, mobiliari, infraestructures i altres característiques rellevants.
3. Redacteu un missatge de correu electrònic amb el contingut dels punts 1) i 2) adjunts convidant els serveis del territori que fan treball grupal o comunitari a fer ús dels espais de l'equipament.
4. Si teniu contacte directe habitual amb els serveis o coincideu presencialment, pot ser la millor manera de fer la invitació, adjuntant-los la documentació a posteriori perquè puguin valorar la vostra proposta.
5. Penseu que l'equipament no és “vostre” i que pot ser una bona oportunitat perquè tothom faci servir els diferents espais on trebal·leu i “feu vida” uns i altres! Alhora, que vinguin persones que d'altra manera no haurien arribat mai a l'equipament també és una bona ocasió per donar-lo a conèixer i poder implicar noves veïnes.

Eina: La persona en situació vulnerable com a actiu comunitari des de l'equipament

Des de l'atenció individualitzada es pot promoure el potencial de les persones com a actius comunitaris. Amb una mirada comunitària, els diferents agents que s'hi relacionen les poden vincular al territori a partir del que poden aportar a la comunitat, i no des de la carència i com a "receptores". L'equipament podria acollir una determinada persona, en el marc del seu pla de treball des dels serveis socials —per exemple, i en coordinació amb aquests— perquè participi aportant quelcom a l'equipament que en satisfaci alguna necessitat?

En aquest cas, però, caldria tenir en compte que en aquest tipus d'intervencions conjuntes s'hauria d'establir molt bé el protocol d'acompanyament d'aquesta persona, ja que sovint, des dels serveis, no hi ha la possibilitat o la flexibilitat d'acompanyar físicament la persona a i, d'altra banda, pot ser que la persona professional (o no professional, en el cas d'un veí o veïna) de l'equipament no es vegi amb cor o no tingui el perfil o les competències per fer un acompanyament a la persona en situació vulnerable.

D'altra banda, cal tenir en compte que no sempre les persones dels equips professionals dels equipaments i de la ciutadania que hi participa tenen el perfil per acompanyar persones en situació de vulnerabilitat social. Aquí seria important una coordinació molt efectiva, amb molta comunicació i amb una bona delimitació de funcions, tasques i responsabilitats entre les persones de l'equipament —siguin professionals o no— i les professionals del servei en qüestió.

145

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: Espais de suport mutu als equipaments

El suport mutu és una pràctica col·lectiva en què les persones ens organitzem i cooperem de manera grupal per fer front a les dificultats de la vida. Tot i que és una pràctica fonamental de la vida social i comunitària, els valors individualistes actuals tendeixen cap a l'aïllament de les persones i l'afebliment de les xarxes.

Des dels casals de barri i altres equipaments i serveis es poden promoure espais de suport mutu en col·laboració amb diversos agents socials del territori, com entitats de col·lectius vulnerables o altres serveis. Els equipaments de proximitat poden contribuir a trencar amb la idea que una determinada circumstància o dificultat només s'aborda de manera individualitzada i només des d'un tipus de servei. Per exemple, que un problema de la salut mental només s'aborda des d'un centre de salut mental o un CAP.

El suport mutu, segons ActivaMent, es basa en aquests tres principis:

- **Experiència comuna:** Les persones que ofereixen suport comparteixen una mateixa experiència o necessitat.

- **Reciprocitat:** Les persones reben i ofereixen suport.
- **Corresponsabilitat:** les participants assumeixen una part de responsabilitat pel benestar col·lectiu.

Exemple: GLAS, Grup Laboral d'Acció Social. Espai Calàbria 66

El 2013, a partir d'un grup de suport emocional de persones que eren usuàries dels serveis socials, va sorgir GLAS, un grup format per veïnes de més de 40 anys que, més enllà de les ajudes materials per fer front a la seva situació per la manca de feina, van decidir organitzar-se i donar-se suport per refer les seves vides. Actualment el GLAS és una vocalia de l'AVV Sant Antoni i també forma part de l'Espai Veïnal Calàbria 66. Ofereixen una xarxa de suport mutu entre les veïnes afectades per la situació de la crisi i ajuden a trobar sortides laborals als comerços i les empreses del barri i del Mercat de Sant Antoni. També fan sensibilització envers la problemàtica de les persones en situació d'atur i recerca de feina. GLAS està totalment integrada en la vida associativa i cultural del barri i participa de les activitats que s'hi organitzen.

<http://www.barrisantantoni.cat/glas/>

146

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: Grups o equips d'acompanyament

Les persones passem per moments de la vida d'especial dificultat o patiment. Disposar d'una xarxa afectiva, de familiars, amics i persones de la mateixa comunitat és un factor que ajuda molt en aquestes circumstàncies, però no tothom en disposa d'una. De vegades, les persones que es troben en una situació vulnerable són precisament aquelles que s'autoaïllen, que han perdut vincles afectius o que tenen relacions que no són sanes. En aquests casos, la persona pot experimentar una sensació d'indefensió i desprotecció.

Els equips o grups d'acompanyament són espais que permeten donar resposta a situacions adverses de la vida a través d'una xarxa de persones que, voluntàriament, es donen suport mutu i ajuda en moments en què els és necessari.

Cada xarxa de persones decideix quines situacions requereixen una alerta grupal per organitzar-se col·lectivament i fer costat a qui ho necessita. Les situacions poden ser, per exemple, un ingrés hospitalari, una agressió al carrer, una dificultat forta per fer vida social, la necessitat d'anar acompanyada al metge, un procés judicial (acomiadament improcedent, tribunal mèdic), etcètera.

Eina: Xarxa de lleure autogestionat compartit

Els espais i moments d'oci i gaudi són necessaris per al benestar personal. Les persones en situació de vulnerabilitat o que pateixen discriminació o estigmatització, en alguns casos, com ja hem vist, pateixen soledat o aïllament i han perdut la xarxa afectiva i així, també, la possibilitat de tenir relacions socials per dur a terme activitats de lleure.

Les xarxes autogestionades de lleure compartit s'organitzen per fer activitats i actes en grup. Aquestes xarxes, com que són promogudes per persones que han passat una experiència de patiment psicològic o altres dificultats i que són sensibles a la diversitat, **funcionen com espais de seguretat per tornar a obrir-nos a la vida social i comunitària**, segons ActivaMent, sense excloure que les activitats siguin obertes a tota la població.

Les activitats es decideixen entre el mateix grup —ja sigui en el context d'una entitat, un grup de veïnes, etcètera—, la qual cosa té un component d'apoderament personal i grupal més enllà del gaudi. Poden ser activitats molt diverses —culturals, socials, artístiques, sortides i excursions la natura, etcètera— i és important que es facin en espais comunitaris com ara casals de barri, centres cívics... o bé a la natura, per exemple.

Eina: Recomanació social

La **recomanació social** és una eina per la qual des dels serveis d'atenció primària en salut es faciliten alternatives no clíniques a persones amb aïllament social o risc de patir-lo o amb altres situacions de malestar físic o patiment psicològic (mental, social...). La recomanació social està pensada de manera complementària a la prescripció mèdica i amb la intenció de millorar el benestar de la persona anant més enllà dels serveis sanitaris en sentit estricte, vinculant-la al seu entorn social i comunitari a través d'altres serveis, equipaments i projectes presents al territori.

Parlem de "recomanació social" i no de "prescripció social" perquè, des de l'àmbit de la salut, la prescripció té una connotació clínica molt allunyada de l'àmbit social i indueix a confusió. Des de l'Ajuntament de Barcelona es parla de "recomanació" entenent que aquesta no té un caràcter clínic, sinó social, i que no té un caràcter obligatori per a la persona ni la concep com un "objecte passiu", sinó com un "subjecte actiu" en la presa de decisions que afecten la seva salut.

La recomanació social la poden fer, a part de les professionals que tenen perfil sanitari, aquelles que no el tenen, però que exerceixen en l'atenció primària de salut —treballadores socials, per exemple—, ja que en aquest nou model d'intervenció poden tenir un paper rellevant fent de la recomanació social una eina interdisciplinària orientada a les necessitats de la persona.

Exemple: Projecte Salut en Xarxa: mapa d'actius en salut

Es tracta d'una eina de treball en xarxa i coproducció entre professionals de diferents àmbits (salut, social, educació, etcètera), entitats i associacions, perquè puguin compartir a través d'una plataforma web els **actius en salut** existents als territoris. Segons l'Ajuntament de Barcelona, un actiu en salut és "un recurs que dona salut i benestar a les persones o als grups d'una comunitat. Són projectes, programes o accions que poden afavorir el benestar biopsicosocial de les persones". L'actiu ha de tenir un impacte en el benestar físic, social o mental de la persona, en el seu entorn i en la comunitat.

Qualsevol ciutadana o professional la pot consultar i editar, però es visualitza un cop ha passat una validació seguint uns determinats requisits i criteris tècnics (ètics, inclusivius, enfocament comunitari, idoneïtat, etcètera).

Aquest projecte l'impulsa el Departament de Salut de l'Ajuntament de Barcelona, conjuntament amb la Direcció de Serveis a les Persones i Territori dels Districtes, l'Agència de Salut Pública de Barcelona (ASPB) i del Consorci Sanitari de Barcelona (CSB).

Els altres equipaments poden aportar contingut a la plataforma, proposant-hi aquelles activitats, accions i projectes que creguin pertinents. Alhora, poden conèixer els diferents actius que hi ha al territori. És important que hi hagi un seguiment al darrere d'una recomanació i que s'acordi entre tots dos agents com es durà a terme.

<http://mapadactiusensalut.barcelona/>

148

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exemple: La recomanació social al barri de les Roquetes. Casal de Barri Ton i Guida

En el marc de la Taula de Salut del barri, de la qual forma part el casal, es detecta que els darrers anys hi ha hagut un augment de les malalties relacionades amb el dolor crònic en dones. Es decideix programar des del casal una activitat especialment dissenyada per a aquest col·lectiu que l'ajudi a millorar la qualitat de vida. El taller "Activació dinàmica" es basa en un exercici físic suau, reforç anímic i acompanyament en el seu procés. La inscripció a aquesta activitat és per recomanació social de les diferents professionals de la Taula de Salut (CAP, serveis socials, etcètera).

Al barri de les Roquetes, des que es va posar en marxa el projecte, els serveis de salut no només fan prescripció farmacològica, sinó que recomanen a les persones fer algun tipus d'activitat per relacionar-se o per millorar aspectes de la seva salut, fent recomanacions acotades o més obertes. Així, la gent ve al casal demanant una activitat concreta o un tipus d'activitats per indicació d'una professional, per perdre pes o per relacionar-se amb altres persones, per exemple.

Eina: Orientació o derivació a serveis del territori

La implicació dels equips tècnics i les participants en la detecció, l'orientació i la derivació de persones en una situació de vulnerabilitat facilita que des de la col·lectivitat es vetlli pel benestar de totes les persones. Als equipaments de proximitat, on sovint es creen relacions de confiança entre les persones, les professionals o veïnes sovint són coneixedores de situacions de vulnerabilitat que afecten persones en concret. En aquests casos, tot i que no forma part de les seves obligacions, és de gran ajut que informin, recomanin o inclús derivin —si és necessari— la persona als serveis o a les entitats corresponents. Per a fer-ho, val la pena valorar alguns aspectes clau:

- Qui ho fa i en quins casos? Participants? Professionals? És important tenir clar un marc general d'actuació, tot i que això no exclou valorar-ho en cada cas, depenent de la situació concreta
- Recomanem o derivem? La persona està en condicions d'entendre la informació que se li està donant i prendre decisions per si mateixa?

Depenent de si fem una cosa o l'altra, també hem de tenir en compte:

- La persona necessita que se l'acompanyi físicament al recurs corresponent?

Sabem que la qüestió d'acompanyar algú físicament, en el cas de les tècniques, és complicada per a alguns equipaments perquè de vegades no compten amb el personal suficient per marxar de l'equipament.

Es pot valorar si pot fer l'acompanyament una participant.

- En cas que no s'acompanyi físicament la persona, prenem altres mesures per assegurar que la persona estigui atesa?
 - Trucar algú de la seva confiança que la pugui venir a buscar —anticipar-nos a tenir un telèfon de contacte si tenim coneixement previ que la persona té algun problema, una malaltia, per exemple—.
 - Trucar al servei o entitat corresponent per demanar si algun professional pot venir a buscar la persona.

Novament, en general els serveis no tenen gaire possibilitat de sortir de l'edifici perquè solen tenir molta pressió assistencial, però és important no descartar aquesta possibilitat d'entrada. En el cas de les entitats, això pot ser més fàcil, tot i que no necessàriament.

- Si la persona pot anar sola al servei o recurs i expressa que ho farà, cal avisar el servei o recurs que hi anirà.
- Si és un servei o recurs pel qual s'ha de demanar hora i la persona no està en condicions de fer-ho, cal gestionar-ho des del casal.

És molt recomanable tenir persones de contacte en cadascun dels serveis, entitats i recursos del territori, haver-los posat cara alguna vegada per facilitar la relació i establir per quin canal és més fàcil comunicar-s'hi (correu electrònic, telèfon, WhatsApp) i en quines situacions.

Les derivacions a serveis del territori des del Casal de Barri Ton i Guida

Si algú els comenta un problema de salut, per exemple, recomanen anar o deriven, depenent de la situació, a la persona al CAP. Participar en les taules de coordinació del territori els facilita molt compartir els casos. De vegades també ho fan per telèfon o correu electrònic. Des d'aquest casal deriven moltes dones al PIAD, arran del que elles mateixes els expliquen. Els diuen que, pel que els està passant, les podrien informar o ajudar al PIAD i els donen l'adreça per anar-hi o els expliquen on és. De vegades avisen al servei "Mira, hem recomanat a aquesta persona que vingui", però no en fan un seguiment a posteriori.

Nosaltres no som metges ni treballadores socials, però orientem i informem dels serveis que hi ha a partir del que la gent ens explica. És la informalitat o la naturalitat el que ens permet arribar a la gent.

Recursos complementaris

Grups d'Ajuda Mútua, GAM (Associació ActivaMent).

Manual de consulta sobre Grups d'Ajuda Mútua de persones amb discapacitat física (ECOM).

Guia per als equips d'acompanyament, associació ActivaMent.

Manual de recuperació i autogestió del benestar, associació ActivaMent.

Mapa d'actius en salut de Barcelona.

Bones pràctiques socials, de l'Àrea de Drets socials de l'Ajuntament de Barcelona.

FITXA 24. El treball en xarxa entre l'equipament i altres agents socials

Objectius

- Entendre la importància del treball en xarxa com a ingredient indispensable per treballar des d'una perspectiva comunitària.
- Prendre consciència de les relacions que activem i mantenim en el dia a dia.
- Comprendre l'optimització de recursos i d'energia de les persones que implica el fet de treballar en xarxa.
- Conèixer eines i estratègies d'anàlisi i aplicació del treball en xarxa dels equipaments amb els agents del territori.

Descripció/tema

L'**enxarxament** de l'equipament ha de poder respondre a una **estratègia** conjunta del **territori**, és a dir, ha d'estar coordinat amb els altres agents socials del territori i pensat des de la **mirada global** que fa que l'equipament, com la resta d'agents, sigui una part d'un tot que dona una **resposta global** a les necessitats del territori des de la seva **especificitat**. Com a equipament, hem de poder saber què podem aportar a aquest tot i també què ens poden aportar els altres.

Sense aquesta mirada global, sovint es malbaraten recursos i energies perquè, o bé es dupliquen esforços —col·lectius saturats de recursos— o queden buits —col·lectius amb què no es treballa, necessitats socials no detectades ni cobertes, etcètera—.

L'equipament és un element de l'**ecosistema de recursos comunitaris del territori** que pot **actuar** de manera **conjunta** amb entitats, col·lectius, projectes, serveis i altres equipaments.

Fer tàndem amb entitats del territori que puguin aportar contingut i dinamitzar activitat a l'equipament, de manera autònoma o en col·laboració amb el personal tècnic, és una bona **oportunitat per incloure** més col·lectius, grups i persones. Estar atents/es a aquestes oportunitats és una bona manera de sumar.

En el **treball en xarxa** sovint hi ha factors limitadors que el dificulten, ja que hi intervenen molts agents, alguns amb persones tècniques, altres ciutadanes, agents mixtes, etcètera.

Alguns dels **factors limitadors** són:

- La **incompatibilitat d'horaris** de serveis i equipaments, normalment marcada per l'horari laboral, sobretot quan aquests darrers depenen d'una empresa externa, amb els horaris en què la ciutadania hi participa, en temps d'oci. Això dificulta la trobada i condiona la composició dels espais de coordina-

ció. Així, sovint aquests espais —taules, coordinadores d'entitats, plataformes, etcètera— són o bé tècnics o bé ciutadans, i això fa que de vegades hi hagi dificultats de comunicació, etcètera.

- La **mirada professional o ciutadana**. Les persones “expertes” en el territori són les ciutadanes perquè hi viuen i hi tenen la seva història. L'expertesa tècnica de les professionals és també molt valuosa. Un repte dels espais de coordinació és que les dues mirades es complementin i no s'“invalidin” l'una a l'altra.
- Molt relacionat amb el punt anterior, la **gestió del poder en els espais de coordinació** segons el rol professional o ciutadà condiciona la utilitat i la qualitat dels espais de coordinació. El paper de les tècniques en l'equilibri del poder és fonamental. (Vegeu la **Fitxa 10. Poder i rols en els espais de participació i decisió en els equipaments de proximitat**.)
- El **paradigma del treball comunitari**. Per alguns serveis i equipaments el paradigma del treball comunitari està molt allunyat de la seva manera habitual de treballar i de l'imaginari de treball del seu sector. Els serveis socials i l'àmbit de la salut, per exemple, estan més habituats al treball individualitzat, per casos. El xoc en les cultures del treball, en aquest sentit, cal treballar-lo i requereix un procés i molta comunicació.

152

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: Anàlisi de la xarxa de l'equipament

Aquesta eina serveix per detectar l'entorn social (les relacions de col·laboració, la xarxa) de què disposa l'equipament, tant ens com persones, ja siguin serveis, altres equipaments, entitats, col·lectius, veïnes, etcètera.

Ens permet donar resposta a preguntes com:

- Amb qui ens relacionem? Com és aquesta relació?
- Amb qui no ens relacionem i ens voldríem relacionar?
- Les relacions que tenim ens ajuden en l'assoliment dels nostres objectius com a equipament?

VennMaker és un programa informàtic obert, descarregable, gratuït i que es pot compartir. Us el podeu descarregar des d'aquest [enllaç](#).

Des del GRAFO (Grup de Recerca en Antropologia Fonamental i Orientada, de la UAB) han adaptat aquest programa a la realitat dels equipaments de proximitat i casals de barri. Les instruccions es poden descarregar en aquest [enllaç](#).

Com que les xarxes són dinàmiques i per tant es modifiquen amb el temps, és interessant repetir aquest exercici periòdicament, un cop l'any, per exemple. Comparar els resultats en diferents moments ens pot servir per fer diagnòstic, per avaluar l'assoliment d'objectius, per orientar un nou pla estratègic de l'equipament, per exemple, etcètera.

A través del programa dibuixem la xarxa social de l'equipament, en la qual els nodes són els diferents agents i els enllaços són les relacions entre els agents.

Un cop dibuixada la xarxa, us convidem a fer-vos aquestes preguntes:

1. Com és la densitat de la xarxa? És molt densa o poc?

Si observem la densitat de la xarxa, ens fixarem en com són les relacions entre els nodes. Hi ha tendència a aglomeracions i d'altres a més soledat?

Molta densitat: tota la informació fluirà molt ràpidament, mons endogàmics, els recursos disponibles segurament ja flueixen i no estaran tan acostumats a sortir a buscar fora.

Baixa densitat: si hi ha baixa densitat probablement podem accedir al capital social dels llaços dèbils. Si hi ha gent que col·labora molt amb nosaltres, el seu món social ja el tenim explorat.

És interessant tenir nodes amb els quals col·laborem; si tenim molts nodes de poca densitat ens dona un potencial molt gran. La riquesa en la nostra col·laboració és tenir diversitat: ni una xarxa tancada ni només enllaços dèbils (perquè tindriem una estructura molt feble).

Dibuixar la xarxa també ens permet detectar alguna gent clau en les xarxes. Si desapareixen de la xarxa, desapareix el nostre accés a determinats llocs.

2) Tenim buits a la xarxa? Aquests buits són estructurals? Hi ha agents que voldríem que hi fossin i no hi són? Hi ha algú de la nostra xarxa que ens pot facilitar l'accés a aquests agents?

3) Com són les relacions que tenim? Són unidireccionals o bidireccionals? Hi ha bona relació o mala?

4) Com podem moure les fitxes amb les quals col·laborem perquè les relacions siguin més de tothom amb tothom?

Ara imaginem que ha passat un any i que repetim aquest exercici. Quina és la xarxa que voldríem tenir? Marca't els objectius que t'ajudarien a aconseguir-ho:

1) Agents nous que voldries incorporar a la teva xarxa. Identificar si hi ha agents de la teva xarxa actual que t'hi poden facilitar l'accés.

2) Relacions unidireccionals que voldries que fossin recíproques. Què pots fer per aconseguir-ho? Si depèn de tu, és més fàcil. Si depèn de l'altre, com ho podries fer?

3) Amb quins agents tinc mala relació i m'agradaria millorar-la?

Pot ser que t'hagis adonat que tu ets una agent clau... en aquest cas,

4) Hi ha agents que potser tu podries posar en relació i que creus que els interessaria? Pensa bé com saber-ho i com fer-ho. Que tinguis aquest privilegi pot ser de profit per a la comunitat, però cal que siguis curosa de no fer-ne un ús que pugui ser barroer o que pugui ser malinterpretat.

Exemple: La Troca. Escola Comunitària de Formació Permanent als barris de Sants

La Troca va néixer el 2017 per donar resposta a les necessitats formatives de les joves i les adultes del barri de Sants, per aprendre a desenvolupar-se com a persones autònomes i crítiques en tots els àmbits de la vida. La seva gestació va coincidir amb la de la Lleialtat Santsenca, amb la qual van pactar els usos de l'espai i hi aporten un flux de persones diverses. Algunes persones que proposen activitats a la Lleialtat s'han vehiculat a través de La Troca, de manera que s'han establert sinergies que afavoreixen tant el projecte com l'equipament. Funcionen per assemblea, entre treballadores i voluntàries, que decideixen el que han d'impartir: català, castellà, alfabetització, informàtica, propostes i tallers de gent del barri, i que es fan segons el que la gent ofereix. Podeu consultar el web del projecte [aquí](#).

154

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: El treball en xarxa des de les relacions informals i la coordinació de casos

Hi ha equipaments que opten per enxarxar-se segons les necessitats en cada moment, sobretot en territoris on, pel tipus de població que hi ha —amb moltes necessitats—, la relació de l'equipament amb els serveis i altres equipaments ja hi és gairebé per defecte. En aquests casos, on sovint hi ha molta pressió assistencial, l'equipament sol escollir de manera més estratègica de quins espais de treball conjunt participa —que són mínims— i, en canvi, manté l'enxarxament a través de coordinacions directes i informals amb persones clau dels serveis i les entitats, amb els/les quals, per la intensitat del dia a dia i els canals de col·laboració i d'informació creuada, sempre estan oberts.

Eina: El treball en xarxa al servei d'una estratègia comunitària

De vegades el treball en xarxa s'articula des d'una lògica sectorial o d'àmbit o tema d'interès i en altres casos per etapes de la vida de les persones, per exemple. En tots els casos els espais de treball conjunt s'articulen des d'una lògica de territori, ja sigui de proximitat —barri—, o més àmplia —districte o fins i tot ciutat—.

Eina: Estratègies compartides a través del treball per projectes

Treballar sobre problemàtiques concretes directament relacionades amb la satisfacció de necessitats bàsiques —habitatge, recerca de feina, suport emocional, etcètera— per buscar-hi solucions coordinades i compartides és una bona manera de treballar al servei de la comunitat. Els projectes són una eina per fer evolucionar el teixit associatiu, els serveis i els equipaments per les possibilitats de transformació que ofereixen.

Els casals de barri són bons espais on es poden detectar o promoure grups que treballen en les seves pròpies problemàtiques, conjuntament amb altres serveis i equipaments del territori. Sovint les professionals i les entitats detecten els problemes individualment, però és a les seves mans agrupar casos i promoure que s'abordin grupalment i comunitàriament.

Si, per exemple, hi ha un grup de suport mutu en la recerca de feina en un equipament, els serveis socials o una entitat que treballa la inserció laboral pot recomanar a una persona que atenen, més enllà de l'atenció individualitzada que li fan, participar d'aquest grup.

Exemple: El paper dels equipaments de proximitat del Guinardó al projecte Radars. El cas del Guinardó

Radars és un projecte comunitari que s'adreça a gent gran en situació de risc i que treballa preventivament la soledat no volguda. Busca facilitar que la gent gran continuï vivint a casa seva i garantir-ne el benestar amb la complicitat del seu entorn i prioritza reduir la solitud i el risc d'aïllament i exclusió social a través d'una xarxa veïnal que vetlla per ells/es.

Al Guinardó, els dos centres de serveis socials colidieren el projecte al territori a través de la taula Radars, espai de coordinació entre serveis, entitats, farmàcies, persones voluntàries i algun comerç. Hi ha un grup de quinze voluntàries que fan trucades a les persones grans, les conviden a les activitats i les hi acompanyen si no tenen acompanyant. Es fan activitats trimestralment, on participen la gent gran i la taula Radars. Al barri es posa especialment èmfasi en la part comunitària, on la gent gran es pot relacionar amb altres persones més enllà de les voluntàries.

El Casal de Barri Mas Guinardó és un dels agents que formen part de la taula que participa de les activitats i cedeix l'espai per a reunions o activitats.

Un paper important dels casals de barri i altres equipaments de proximitat en el projecte Radars podria ser detectar nous casos i vehicular-los al projecte si escau.

Exemple: PromoSalut, una iniciativa de salut comunitària al barri de la Prosperitat

Aquest projecte es va iniciar per iniciativa d'una farmàcia del barri. Diferents agents organitzen activitats al voltant de l'autogestió de la salut on tracten temes que ajuden el veïnat a aprendre a cuidar-se i tenir més informació i control sobre la salut. La iniciativa es va iniciar amb pocs agents i se n'hi han anat implicant cada vegada més, entre gent a títol individual, entitats, equipaments i serveis: farmàcies, el Casal de Barri, l'AVV Prosperitat, el CAP, l'Espai Social de Prosperitat, el Casal de Gent Gran, Habitatges amb Serveis per a Gent Gran Torre Júlia, els Serveis Socials, els Mossos d'Esquadra, una cooperativa de consum i un/a representant del Districte. Organitzen una xerrada al mes al casal, projeccions de documentals i un recorregut saludable per la festa major. Treballen des d'un enfocament de salut comunitària i són un espai d'informació i intercanvi al barri en temes de salut i medi ambient.

Recursos complementaris

Molina, J. L. (2004). *La ciencia de las redes*. AACTE.

Xarxa de casals de barri de Barcelona.

Xarxa d'Espais Comunitaris.

Plataforma de Gestió Ciutadana.

Energies comunitàries.

Martí, J. *L'anàlisi de xarxes com a instruments per a l'acció comunitària*.
(Material inèdit.)

FITXA 25. El paper dels equipaments als espais de treball en xarxa i de coordinació del territori

Objectius

- Adquirir eines per analitzar el propi paper dins dels espais de treball en xarxa i de coordinació en els quals es participa al territori.
- Valorar la conveniència de participar de determinats espais o no.
- Obtenir algunes claus per participar dels espais de manera eficient.

Requisits previs

Es recomana tenir en compte la [Fitxa 24](#) anterior. El treball en xarxa entre l'equipament i altres agents socials.

Descripció/tema

La **participació** dels equipaments en els espais de coordinació sovint es viu com una pèrdua de temps o com quelcom no prioritari perquè “**no s’hi arriba**”.

Escollir de manera conscient i **prioritzar** en quins es participa tenint en compte la pròpia disponibilitat i recursos, prioritats relacionades amb aspectes com l'escala **territorial** —barri, districte, ciutat—, des de quin rol i per a què —amb quins **objectius**, què es pot aportar, què es pot rebre, què es pot construir conjuntament— i des d'una visió de territori, i no des d'un punt de vista individual de l'equipament, pot ajudar a establir uns criteris clars d'“on hem o volem ser i on no”.

En aquesta fitxa introduïm algunes claus en aquest sentit.

#Exercici: Analitzant la pròpia participació als espais de coordinació o treball en xarxa del barri

1. Es prepara en una pissarra o paperògraf la graella de l'esquema de sota, sense les preguntes escrites, només els títols de cada columna.
2. Poseu-vos per parelles i que cada persona esculli una taula o espai de treball en xarxa del barri del qual formi part com a representant de l'equipament.
3. Primer una persona ("entrevistadora") preguntarà a l'altra ("entrevistada") sobre l'espai que hagi escollit i després s'invertiran els papers.
4. Per començar, es pregunta a la persona entrevistada quin rol té a l'espai, és a dir, com l'identifiquen les altres persones que formen part de l'espai. Per exemple: membre de la Junta del casal o dinamitzadora del casal.
5. L'entrevistadora fa les preguntes següents i va anotant les respostes, una per una, en notes adhesives de tres colors diferents —procureu que el codi de colors sigui el mateix per a tothom— segons els conceptes Per què?, Quins objectius i criteris?, Què facilita? i Què dificulta?, tal com es mostra a la taula:

Per què?	Quins objectius i criteris?
Per què hi vas, és a dir, quin sentit té per a tu com a professional anar-hi?	Quins són els objectius de l'espai en si?
Quines expectatives tens sobre aquesta taula o espai?	Quins són els objectius de la teva presència en aquest espai com a equipament?
Què aporta a la teva feina?	Pot ser que tinguin a veure en diferents mesures amb: temàtica o àmbit; col·lectiu(s) diana (atès o implicat); demanda; grau d'interès o rellevància de cara al barri; horaris; proximitat (geogràfica); disponibilitat de l'equip i els/les voluntaris/àries; prové d'una proposta ciutadana; encàrrec tècnic o directiu polític; objectius de l'equipament; valors compartits; donar-se a conèixer; conèixer els altres agents.
Què hi aportes tu?	
Què facilita?	Què dificulta?
Què és el que permet o facilita que puguis participar en aquest espai?	Què és el que dificulta o impedeix que puguis participar en aquest espai?
I que l'espai en si existeixi?	I que l'espai en si existeixi?
Quins rols i actituds de les persones participants el faciliten?	Quins rols i actituds de les persones participants el dificulten?
Quins aspectes pràctics o logístics (horari, lloc, etcètera) el faciliten?	Quins aspectes pràctics o logístics (horaris, lloc, etcètera) el dificulten?
Hi ha factors contextuais del territori o de l'origen o raó de ser de l'espai que el faciliten?	Hi ha factors contextuais del territori o de l'origen o raó de ser de l'espai que el dificultin?

6. Quan ambdues hàgiu respost les preguntes, podeu enganxar les notes adhesives a les columnes corresponents.
7. Podeu compartir en gran grup el que hagi sortit.

FITXA 26. L'equipament com a espai públic

Descripció/tema

Els equipaments no sempre han estat dissenyats des d'un punt de vista urbànic i arquitectònic per propiciar la participació de la ciutadania i sovint són altres els criteris que n'han guiat el disseny o bé els serveis s'han ubicat en espais preexistents que no complien la funció de casal de barri o equipament i, per tant, aquests s'han d'adaptar a l'edifici que els allotja²⁸. Amb el **continent** que es té, però, es pot jugar amb elements del **contingut** per fer del casal un espai acollidor que convidi a entrar-hi, a estar-hi, a fer-hi vida; **accessible** per a tots els col·lectius i persones, i **utilitzat d'una manera justa i democràtica** quant als espais.

Un dels temes determinants per a la visibilitat i la centralitat dels casals de barri és la seva **ubicació geogràfica** i com el seu **disseny** —les obertures, per exemple— dialoguen amb els espais urbans del seu voltant. Aquells que són més desafavorits perquè estan en llocs que no són de pas o que no tenen les obertures que no faciliten la connexió amb l'exterior tenen és dificultats per relacionar-se amb l'entorn i han de ser més creatius per comunicar-se.

Les parets del casal són de vidre i sempre es juga amb aquesta condició, has de ser molt transparent perquè tothom veu el que fas. L'arquitectura del casal és coherent amb el tema de la gestió dels espais, per exemple. D'altra banda, hi ha molt control per part de les veïnes. Casal de Barri Pou de la Figuera

Els **espais físics** són clau com a elements facilitadors de la **participació**. Que existeixin, que estiguin condicionats per a una determinada funció, com són i com els habitem hi influeix.

L'entrada o el taulell informatiu	Accessibilitat
	Ubicació
	Facilitat per atendre
	Control de l'accés a l'equipament
	Qui hi treballa (només informadora o tot l'equip, per exemple)
	Espai suficient per a treballadores i recursos tècnics

159

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

²⁸. Basat en *Proximitat i relació per a la cohesió social. Programa marc de la Xarxa de Centres Cívics*, de l'Ajuntament de Girona.

Vestíbul	<p>Condicionament com a espai de trobada i relació (per estar-s'hi, relacionar-se)</p> <p>Espai adequat per informar o per intercanviar informació amb les participants (panells informatius, bústia de suggeriments)</p> <p>Polivalent en els usos, moments i públics</p> <p>Pot ser on hi ha el bar, si n'hi ha</p>
Sala d'actes	<p>Polivalència i versatilitat</p> <p>Elements tècnics adequats a l'activitat que s'hi duu a terme</p> <p>Magatzem adjunt a la sala i accessos de càrrega i descàrrega</p>
Magatzem	<p>Adequat a les necessitats d'espai de les entitats, col·lectius i projectes</p> <p>Adequat per mantenir en bones condicions el material emmagatzemat</p>
Sales i tallers	<p>En la mesura del possible, utilitzables per a usos, grups i entitats o col·lectius diversos (no ús exclusiu)</p> <p>Amb equipament o condicionament específics per a determinades activitats (cuina, etcètera)</p>
Despatxos	<p>Accessibles per a usuàries i participants (visibles, que fomentin la relació)</p>
Bar	<p>Espai de relació i trobada</p> <p>Vinculat o que formi part del projecte del casal</p>

160

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exemple: Bar sí, bar no. Un espai controvertit. Ateneu L'Harmonia

El bar, la seva gestió, la relació que té amb el casal, si forma part del projecte integral del casal, etcètera, són aspectes que solen portar molt debat intern dins dels casals i sovint també amb l'Administració.

A L'Harmonia, des de l'Espai Ateneu, es va impulsar un procés participatiu per decidir el model de bar que es volia per a l'equipament. Així, es va crear un document que recull els criteris que ha de complir aquest espai i estableix que aquests siguin coherents amb el projecte global de l'Ateneu i que sigui un actiu més de l'equipament que sumi al projecte.

Evidentment, hi ha molts altres espais en un equipament —lavabos, terrassa en alguns casos, etcètera— però no hi entrarem aquí en més detall.

Un segon tema molt important respecte a l'espai és l'**accessibilitat** i la supressió de les **barreres arquitectòniques** de cara als col·lectius amb diversitat funcional. Aquest aspecte normalment no està a l'abast de les tècniques ni la ciutadania, s'ha de confiar en el fet que les arquitectes fan bé la seva feina a mesura que les lleis han anat avançant en relació amb l'accessibilitat.

En l'accessibilitat també cal tenir present el **mobiliari** —les dimensions; la distribució: modular, apilable, emmagatzemable; l'ergonomia, etcètera—, la **ubicació** de les activitats en els espais i l'adaptació d'aquestes en funció de les necessitats de persones que vagin amb cadira de rodes, per exemple.

Un darrer aspecte és l'ús **democràtic i just dels espais**. Sovint aquest és un tema que porta de cap els equips tècnics dels casals perquè de vegades els edificis que són la seu del casal, sobretot si havien tingut altres usos abans, arrosseguen càrregues històriques que comporten dinàmiques difícils de trencar. El tema dels usos dels espais sovint és motiu de conflicte entre entitats, col·lectius i persones que formen part de la vida de l'equipament. Com veurem, alguns equipaments prenen decisions dràstiques en aquest sentit, com, per exemple, que no hi hagi entitats residents a l'equipament.

Exercici: Imaginar altres usos per a l'equipament

Per introduir l'exercici, s'explica com és el funcionament habitual de l'equipament quant a usos dels espais i es plantegen les preguntes següents per explorar altres maneres de fer-ne ús o de gestionar-los.

1. Què és el que més m'agrada fer en general? Penseu en una activitat que us agradi fer (afició, inquietud, etcètera).
2. Quina diferència hi ha entre fer-ho a casa o amb la meua família o entorn directe o fer-ho en un altre espai com l'equipament?
3. Si hi hagués la possibilitat de fer-ho en algun lloc que no fos a casa o al carrer, ho faria a l'equipament?
4. És adequat fer-ho a l'equipament? Pot interessar més gent? Es pot fer de manera col·lectiva?
5. Què necessitem per poder-ho fer? Tenim els recursos per fer-ho a l'equipament? Com els podríem aconseguir?

Exemple: Procés per imaginar nous usos dels espais. Centre Cívic Baró de Viver

Al Consell del Centre Cívic, òrgan de participació de l'equipament, es fa un procés per repensar els usos dels espais. Costa molt trencar el model d'usos dels espais, les dinàmiques establertes i els seus mecanismes. Normalment una entitat demana un espai i l'equip professional tramita la petició i la gestiona. Com es pot anar més enllà d'això? Per iniciativa de l'equip, s'inicia un procés per explorar opcions d'implicar més la ciutadania a l'hora de decidir sobre els usos i la gestió dels espais. Com es poden fer servir els espais? Com ens ho podem imaginar? Enlloc diu que no es pugui dormir al centre cívic, per exemple. Hi ha molts fantasmes sobre el que es pot fer i el que no als equipaments públics i val la pena incitar a arriscar-se una mica a l'hora d'imaginar-ne els usos.

Els plecs no són gaire restrictius en aquest sentit, ni en usos dels espais, ni en l'activitat que s'hi faci, ni en la metodologia. Són molt interpretables i depenen molt de qui gestioni. Ara bé, tampoc encoratgen a innovar.

Eina: Espais informals d'interrelació (entrada, bar, etcètera)

En alguns casals s'identifica que sovint la relació entre entitats, col·lectius o persones no es dona de manera espontània, sinó que sol ser amb la mediació de les figures tècniques i de vegades en espais "formals" on es dona de manera "organitzada" i no espontània, com a la Taula de Casal. Al altres casals, en canvi, la relació entre entitats, col·lectius i persones es dona de manera molt natural i fluïda i s'identifica que aquesta té lloc, sobretot, gràcies als espais informals, com l'entrada al local, o bé, si n'hi ha, el pati o el bar. Al casal de La Prospe, per exemple, destaquen que sovint les idees i les propostes per fer sorgeixen al bar, que és com el **laboratori de creació**.

Eina: Condicionant i decorant els espais

Apropiar-se dels espais, sentir-se'n part i tenir ganes de cuidar-los passa per pensar-los i decidir sobre ells, crear-los i recrear-los. Els espais poden ser un bon element per deixar anar la creativitat i una bona font per a la creació col·lectiva. Al Centre Cívic Baró de Viver han treballat l'aspecte del sentit de pertinença a l'espai a partir de decorar-lo entre les persones que en formen part i crear una escultura conjuntament.

Eina: Criteris d'accés i cessió dels espais

Precisament perquè l'accés a l'espai és quelcom que genera força conflicte, els criteris d'accés i la prioritat en cas d'incompatibilitats val la pena que estiguin establerts a priori i que aquesta sigui una informació accessible a tothom. Els criteris poden ser aplicables a l'accés d'entitats, als col·lectius i les persones o a determinades accions, projectes i activitats. En aquest sentit, un proposem que preu atenció als punts següents per elaborar aquests criteris i veure on s'han d'aplicar.

- Àmbit geogràfic: barri, districte, ciutat.
- Grau d'implicació en la vida comunitària del barri.
- Obertura: adreçat a públic molt específic o adreçat a tothom.
- Grau d'integració: té en compte la participació de col·lectius susceptibles de discriminació?
- Hi ha criteris d'exclusió per acollir determinats grups i activitats? Per exemple, hi ha casals que tenen expressament excloses les activitats partidistes o les religioses

En l'enllaç següent, del Casal de Barri Pou de la Figuera, podem veure els seus criteris respecte als usos de l'espai, en el punt 4.4:

https://cascanticgestiocomunitaria.files.wordpress.com/2013/06/guio_.pdf.

Eina: Política de gestió de l'ús dels espais

Molt relacionat amb el punt anterior, hem de veure com apliquem els criteris en el dia a dia, és a dir, com es porten a terme i es concreten les assignacions d'espais.

Els punts calents en aquest aspecte són la incompatibilitat d'horaris entre els equips tècnics i la comunitat, d'una banda, i l'assumpció de responsabilitats i les reticències que el veïnat sigui a l'equipament sense la presència de l'equip tècnic, de l'altra.

Com més autogestió hi ha en relació amb l'accés als espais, més disponibles estan per a la ciutadania i més ús se'n fa; però l'altra cara de la moneda és l'assumpció de responsabilitats i el desgast per un ús més intensiu, que sovint comporta més reparacions i tasques de manteniment, així com més despesa.

Eina: Optimització dels usos dels espais

Un dels reptes per a l'optimització dels espais als casals de barri és la coexistència d'activitats permanents o periòdiques amb activitats puntuals o més efímeres. Contràriament a la majoria d'equipaments, en algun casal de barri la prioritat dels espais no la tenen les activitats permanents, com els tallers trimestrals o anuals, sinó les activitats puntuals, a les quals donen prioritat si necessiten l'espai, de manera que cal reubicar les activitats permanents en altres espais, de vegades fins i tot en equipaments propers del barri. Això els permet no tenir espais reservats per a activitats puntuals, que llavors acaben buits gran part del temps, i alhora els permet teixir complicitats amb altres espais.

Exemple: Fent malabars, reubicant les activitats en coordinació amb altres equipaments del barri. Casal de Barri Pou de la Figuera

Al Pou de la Figuera, on no hi ha entitats residents i, per tant, no hi ha "els de dins i els de fora", no hi ha jerarquies en l'ús dels espais. Qualsevol persona o col·lectiu pot proposar una activitat, mentre compleixi els criteris que sigui gratuïta i oberta a tothom. Per fer-ho i demanar un espai s'ha d'omplir una sol·licitud, la qual es resol de manera molt immediata, amb un màxim de dos dies. L'ús de l'espai és rotatiu en funció del que està funcionant. Ara hi ha entre 35 i 40 activitats periòdiques a la setmana, més les activitats puntuals. Les periòdiques són privilegiades en un equipament on només hi ha tres espais, perquè quant a l'ocupació de l'espai tenen un dia fix; per això les reubiquen si hi ha una activitat puntual que necessita l'espai. De vegades les reubiquen al casal mateix o en altres espais del barri, com el Casal de Joves Palau Alòs. S'encarreguen d'avisar de les reubicacions les tècniques del casal.

Exemple: Horaris d'obertura i flexibilitat horària per fer ús de l'espai. Centre Cívic Baró de Viver

Al centre no s'accedeix si no hi ha algú de l'equip de gestió i, alhora, l'equip no ha deixat de ser-hi mai si algú ho ha demanat. L'equip s'adapta a l'horari, si cal, i s'ho combinen entre les tres persones tècniques. Això s'ho poden permetre perquè hi ha un diàleg molt estret i perquè el barri és molt petit: l'equipament dona cobertura a unes 2.000 persones. A més, els perfils professionals són molt vocacionals i hi ha molt bon ambient de treball, aspectes que fomenten la flexibilitat. L'empresa és petita i familiar i l'equip no està aïllat, sinó que forma part d'un equip més gran i hi ha molta relació entre les treballadores, treballin al mateix equipament o no. Així, hi ha algunes persones més que es poden fer responsables d'obrir l'equipament si ningú de l'equipament pot. L'empresa té en compte aquesta flexibilitat i procura incloure-la en el pressupost, sempre que sigui possible. Aquest model funciona atesa la idiosincràcia del barri i és molt dependent de la política de l'empresa —per tant, no és possible en tots els casos—; però pot funcionar en realitats semblants.

164

Eina: Evitar l'ús privatiu d'espais per part de col·lectius o entitats concretes

Els edificis on hi ha actualment els equipaments no sempre han estat equipaments d'aquesta mena. Moltes vegades estan ubicats en edificis que havien estat destinats a altres usos, on sovint hi havia ja entitats que hi tenien la seu, per exemple. Aquest fet moltes vegades ha condicionat l'ús equitatiu dels espais per part de les entitats, col·lectius i projectes, ja que de vegades es dona una dinàmica de manteniment dels "drets adquirits" i privilegis de les entitats preexistents respecte a l'espai quan l'edifici passa a ser un equipament públic en el qual han de conviure diferents agents.

En altres casos, conscients del risc d'usos privatis per part d'entitats pel fet de tenir un cert pes històric dins del barri o per altres motius, hi ha equipaments de nova creació que, amb la dificultat d'haver de bregar amb "dinàmiques del passat", han estat conscients de la necessitat de plantejar un ús "democràtic" i just de l'espai des d'un bon inici.

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exemple: Treball preventiu per evitar els usos privatis de l'espai. Centre Cívic Baró de Viver

En aquest equipament, en funcionament des de fa tres anys, l'antiguitat no dona més legitimitat ni més dret sobre l'ús de l'espai. Es treballa per intentar no crear vicis, des de l'actitud de "m'ho sento molt meu sense que no sigui dels altres". Fer rotació dels espais ajuda molt a aquest sentiment. Fer que cuidis d'espais diferents fa que "et sentis teu" tot el centre cívic. Amb alguns col·lectius, però, això és més difícil o no és possible. Per a la gent gran, canviar d'espai és complicat.

Eina: Usos dels espais i les diferents "escales territorials" de barri, districte i ciutat

Un altre aspecte que pot generar desigualtat en l'ús dels espais és quan en un mateix edifici conviuen el casal de barri amb altres serveis i projectes de la ciutat i quan aquests no són a escala de barri, sinó de districte o ciutat. Com a casal de barri, s'ha d'explicar als altres serveis la naturalesa de proximitat i la perspectiva comunitària que acompanya el caràcter de proximitat i que això, necessàriament, va lligat al fet que el veïnat s'"apropii" del casal de barri com a continent on es pot generar contingut i com a espai de referència de l'acció comunitària del barri.

Ahora, aquesta labor pedagògica no està renyida amb poder compatibilitzar usos i amb concebre els serveis i projectes de districte i de ciutat que són al barri com a més oportunitats i recursos per al veïnat també i engrescar-lo a participar d'aquesta "escala de barri".

En aquest sentit, el Casal de Barri Torre Baró, que va estrenar edifici a inicis del 2018, està fent molt bona labor, amb un equipament nou, molt més gran que l'anterior, on conviuen entitats, serveis, plans, programes i projectes de tres escales diferents: barri, districte i ciutat.

Exemple: Nou equipament, un repte per a la governança i els usos de l'espai a escales de barri, districte i ciutat. Casal de Barri Torre Baró

Al Casal de Barri Torre Baró volen aprofitar el canvi de local per revisar i establir un nou model de governança de l'espai. Que s'hagi creat un equipament nou i força més gran que l'anterior en un barri on hi havia manca d'espais ha generat una "allau" d'entrades als espais i d'interès per entrar-hi que pot ser difícil i suposa un repte amb tres aspectes en paral·lel:

- A l'antic local, que era molt petit, hi havia tres entitats històriques que no tenen una visió conjunta de l'espai i de l'enfocament comunitari que ha de tenir; en el nou local han mantingut l'exclusivitat d'un espai per a cadascuna d'elles. Aquesta mentalitat i assentar de nou aquest greuge respecte a altres entitats, col·lectius i projectes dificulta el procés conjunt.
- Al casal de barri s'han ubicat serveis i projectes d'escala de districte i de ciutat prèviament al fet que s'hagi pogut elaborar el model de governança i, per tant, aquest s'haurà d'anar construint segons la configuració actual de l'espai i amb un diàleg constant amb aquests agents perquè s'impliquin en el procés d'elaboració del model, que evidentment tocarà també el tema dels usos dels espais.
- Com es pot treballar amb tots els agents en la creació d'un projecte comú que satisfaci tots els usos i es prioritzï l'escala comunitària i de barri?

L'equip tècnic del casal de barri ha iniciat un procés per establir uns criteris generals per a l'ús i la governança de l'equipament conjuntament amb tots els agents vinculats a l'equipament.

166

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: Rotació d'espais en les actuacions conjuntes

Rotar periòdicament la "seu" d'actes o accions del barri en les quals participen molts agents diferents pot ajudar a donar visibilitat a tots els espais, inclòs el casal. Si es tracta d'actes molt arrelats i que mouen molta gent, aquesta rotació pot portar gent que no coneix l'equipament i que el descobreix per primera vegada.

Recursos complementaris

Protocol de cessió dels espais i document de sol·licitud d'espai (Casal de Barri Pou de la Figuera):

<http://casalpoudelafiguera.net/documentacio/>.

FITXA 27. Estratègies per a l'ús de l'espai públic des de l'equipament

Objectius

- Conèixer estratègies i eines que permetin fer de l'equipament i el seu entorn urbà una eina per al foment de la relació entre veïns i veïnes.
- Conèixer estratègies i eines que permetin fer de l'equipament un element de vinculació i d'apropiació de l'espai públic per part dels veïns i veïnes.

Descripció/tema

Més enllà de l'espai privat que és l'habitatge, l'entorn proper que és el barri, amb les seves estructures físiques, com els carrers, les places, els equipaments i serveis públics —escola—, el centre de salut, el casal de joves, etcètera, és on s'esdevé la vida quotidiana i l'entorn de relació de la comunitat. L'espai públic i els usos que se'n fan, producte de les cultures que l'habiten, es retroalimenten. Com és l'espai públic condiciona el comportament de les persones i aquest comportament, alhora, acaba redissenyant l'espai públic. Des de la perspectiva de la convivència, els espais públics i altres espais de socialització dels entorns quotidians són vitals per al coneixement, l'intercanvi i l'ajuda mútua per a les persones que s'instal·len en un barri nou, per exemple.

Els equipaments públics tenen un paper primordial en la creació d'aquest espai públic, del barri, i en les relacions que fomenten i mobilitzen l'entorn.

Veiem ara estratègies perquè els equipaments incentivin aquestes relacions, de les veïnes entre ells/es i d'aquestes amb l'espai públic i de com es pot generar aquest diàleg entre el fora i el dins entre l'equipament i el seu entorn proper.

Eina: Eines per diagnosticar l'espai públic i intervenir-hi

Les eines gràfiques i artístiques —recorreguts de reconeixement, mapatges, fotos— faciliten l'anàlisi d'informació, la comprensió de problemàtiques urbanes —es poden emprar en diagnosi, avaluació— i l'elaboració d'estratègies i propostes en relació amb els usos de l'espai públic. Es poden usar de manera participativa. Aquestes eines poden facilitar entendre la relació entre la configuració de l'espai físic i el seu ús social, des d'una perspectiva interseccional, és a dir, tenint en compte, per exemple, desigualtats en els usos o l'accés segons el gènere, l'ètnia, l'edat, etcètera.

A continuació adjuntem un document on podeu trobar metodologies per observar l'espai públic que ens poden ajudar a tenir informació sobre el nostre entorn i orientar millor la relació que l'equipament hi té:

<http://www.punt6.org/wp-content/uploads/2018/01/DONES-TREBALLANT-FINAL-baixa.pdf>.

Exemple: Marxes exploratòries en clau de gènere en diferents barris de la ciutat i el projecte “Vecina, baja tu silla” a la Verneda i la Pau

Les **marxes exploratòries** són un procés que s’ha dut a terme en diferents barris de la ciutat en el marc del Pla de barris, com a la Verneda i la Pau, el Bon Pastor i la Trinitat Vella. Consisteixen a detectar i analitzar els elements físics i socials que condicionen la percepció de seguretat de les dones. En les marxes han sorgit consideracions i propostes al voltant de l’espai públic i el gènere, com la constatació que hi ha espais molt masculinitzats. Per això, al barri de la Verneda va sorgir el projecte “Vecina, baja tu silla”, des de la brigada feminista del barri, arran de l’experiència de la vida comunitària de les dones al carrer d’una companya del sud. La iniciativa pretén ocupar l’espai públic baixant les cadires al carrer i així reivindicar la presència de les dones. Ara hi participen diferents grups de dones del barri i també veïnes a títol individual.

Podeu tenir més informació i veure fotos a l’enllaç:

<https://www.energiescomunitaries.barcelona/ca/blog/vecina-baja-tu-silla-questio-de-marxes>.

168

**Direcció de Serveis
d’Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Eina: L’espai públic com a element del projecte d’equipament

Incloure en el projecte de l’equipament l’ús dels espais exteriors pot ajudar a preveure’ls i a concebre’ls com a espais per ser usats des de l’activitat del casal en relació amb la dinamització del barri: arribar a més gent i ampliar el ventall de públics que en fan ús, augmentar-ne la visibilitat i l’impacte en el barri, facilitar la col·laboració amb altres serveis o equipaments, portar l’activitat al carrer, etcètera.

Oferir activitat a l’espai públic pot fomentar la participació de gent que no coneix l’equipament o no hi entra. Una manera senzilla de fer-ho pot ser traslladar part de l’activitat quotidiana a l’espai públic, per exemple, fer el taller de bollywood durant un trimestre en una plaça del barri. Es pot mirar d’establir, amb cada entitat, quina part de la seva activitat es pot treure al carrer, si això és possible. Si el que passa dins de l’edifici no es veu des de fora, fer passar les coses al carrer fa de reclam.

És una oportunitat dels equipaments entendre que la seva tasca traspasa les parets de l’espai físic i facilitar que la gent pugui fer coses a l’espai públic. Jugar com a pont o catalitzador de propostes i inquietuds en aquest sentit, tant de barri com de ciutat, és interessant com a equipaments públics. Casal de Barri Pou de la Figuera

Exemple: Prospebeach. Casal de Barri Prosperitat

Aquest esdeveniment comunitari, anual, és un cas paradigmàtic de com la gent es fa seu l'espai públic. Es fa durant el mes de juliol i hi passen moltes coses durant unes quantes setmanes, simultàniament de manera formal i informal: Hi van casals infantils al matí, hi ha "les tardes de sorra" per a famílies, cinema a la fresca per a tots els públics, tornejos i activitats esportives on participen centenars de persones del barri i de la ciutat. Es desprèn un ambient "d'estar per casa" en què n'hi ha que vam amb banyador o es fan graellades espontàniament o de manera organitzada. Són espais que van oscil·lant entre la informalitat i la formalitat. Hi ha molt bon clima, bona convivència i un grau d'autoorganització comunitària molt gran.

La dinamització de l'espai públic com a línia estratègica del projecte de l'equipament

Hi ha casals de barri que dins del seu projecte inclouen la dinamització de l'espai públic d'una manera implícita. Aquesta és una bona manera de trencar la dicotomia entre el dins i el fora i de mostrar que el projecte del casal no té tant a veure amb dinamitzar el que passa a l'"edifici" com el que passa al barri.

169

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exemple: El paper del casal en la dinamització de l'espai públic. L'hort comunitari del Forat de la Vergonya i el Casal Pou de la Figuera

La lluita veïnal del Forat de la Vergonya va propiciar una apropiació de l'espai públic de la plaça, que va concretar-se, entre altres coses, en la creació de l'hort comunitari del Forat de la Vergonya. La gent que va promoure l'hort va voler que fos un espai obert i es va aconseguir que fos comunitari i no parcel·lat, a diferència de molts altres d'aquest tipus. S'hi fan jornades de treball comunitari, dinars populars, diferents col·lectius hi promocionen activitats i s'han anat generant canvis en l'espai a proposta de la gent. És un punt de fàcil interacció i relació. Tot i que el casal dona d'esquenes a la plaça, aquest ha aprofitat la dinàmica de l'hort per afavorir un diàleg entre el dins i el fora de l'espai, entre ell i l'hort. El casal té també un paper en la dinamització de l'hort, a través d'una de les dinamitzadores, que té part de la seva jornada dedicada a aquesta tasca.

Imaginar l'espai públic més enllà de la seva quotidianitat

Portar iniciatives al carrer que normalment es corresponen a l'esfera privada, recuperar vells usos de l'espai públic que s'han perdut o fer ús d'espais que no s'estan fent servir o que estan degradats donant-los nous usos poden ser maneres de cridar l'atenció de la comunitat i de dinamitzar-la, arribant a gent que d'altra manera no coneixeríem.

Exemple: Enverdiment de la plaça. Casal de Barri Espai Antoni Maria Peris (EAMP)

Aquest casal està ubicat en una plaça "amagada" que passa força desapercebuda, al barri del Clot. La plaça en alguns moments ha patit força degradació per estar bruta i fer-se'n mal ús (pipicà). A través d'una subvenció del Districte per a projectes ambientals, cada any fan accions d'"enverdiment" de la plaça, amb diverses jornades o activitats en les quals aprofiten també per mostrar iniciatives que es fan al casal, com la "Nevera solidària". Han fet una plantada als escocells dels arbres i un taller de caps de niu per als ocells i tenen previst fer uns tallers de reparació d'eines i de construcció d'un hotel d'insectes. Creuen que aquestes accions faciliten que la gent conegui més la plaça i l'equipament i que es faci seus els espais.

170

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Recursos complementaris

Usos temporals per a Espais Buits, de la Diputació de Barcelona

Protocol d'adequació d'Espais Buits, de la Diputació de Barcelona

Hàbitat i Temps per a la Convivència, de l'Ajuntament de Barcelona

**Espais per a la Vida Quotidiana. Auditoria de Qualitat Urbana amb
Perspectiva de Gènere, del Col·lectiu Punt6**

ANNEX

LA COMUNICACIÓ AL CASAL DE BARRI

**Un plantejament de comunicació comunitària,
relacional i popular;
transversal, estratègica i transformadora**

Cap a un enfocament de comunicació comunitària

Els equipaments de proximitat són espais que teixeixen comunitat amb la seva acció quotidiana; forma part dels seus objectius més estratègics aconseguir generar dinamisme i participació tant al sí de l'equipament, com entorn seu. Assolir i contribuir a una comunitat dinamitzada i participativa.

Per a fer-ho, a un equipament de proximitat li caldrà, per tant, adoptar i desenvolupar un enfocament de comunicació comunitària: una comunicació que alimenti les dinàmiques comunitàries, que les dinamitzi, que les reforci, que les faciliti.

Si volem adoptar aquest enfocament de comunicació comunitària, com totes hem après conceptes de comunicació que no tenen la comunitat com a punt de partida, el primer que haurem de fer és mirar-nos críticament el què entenem per comunicació (a nivell personal, col·lectiu, i com a equipament), i reconstruir des d'una definició pròpia, l'articulació comunitària de la nostra comunicació.

Des d'aquest document, com a introducció, volem compartir-vos el marc d'enfocament de comunicació comunitària que hem anat construint durant els últims anys:

- Entenem que la comunicació és la facultat, el procés, l'activitat bàsica a través de la qual les persones podem establir relacions, i per tant, comunitat.
- Des que ens comuniquem per primera vegada (amb el plor) quan naixem, transmetent necessitats, fins que aprenem a interpretar els signes corporals, el llenguatge de les altres persones, i ens prestem a entendre a les altres i donar-los suport, ens estem sempre comunicant. Trobem solucions mitjançant la comunicació, hi generem sinèrgies, i és a través de processos de comunicació que podem arribar a transformar els conflictes i a construir projectes i horitzons. Per tant, la comunicació és tant una funció vital per a l'individu, com per a la possibilitat de la convivència i la construcció de comunitat.
- La irrupció de la comunicació de masses durant el segle xx, combinada amb la implantació ubiqüa de la comunicació comercial, ambdues orientades a generar respostes conductistes en les persones (comportar-se de manera determinada, comprar determinat producte, amb finalitats instrumentals), ha fet que a les organitzacions i espais comunitaris perdem la perspectiva que la comunicació és allò que passa en tot moment en la nostra vida comunitària, allò fonamental per a construir projectes de vida conjunts, decisions i iniciatives col·laboratives, que és el que marca i identifica l'acció comunitària.
- Posar la consciència sobre aquestes accions de comunicació quotidianes (i estratègiques), per a pensar com poden contribuir millor als objectius compartits, a consolidar espais de col·laboració forts, democràtics, inclusivament, generadors de benestar, seria el primer pas per a esbossar una comunicació comunitària pròpia.

- De fet, el nostre Pla de Comunicació hauria de ser l'articulació de totes aquestes accions, orientades per objectius estratègics del nostre equipament, i vehiculades per les persones que hi interactuen.

Com podem portar a la pràctica l'enfocament comunitari de la comunicació?

En aquest capítol, abordem la construcció d'un pla de comunicació, amb perspectiva comunitària.

Hi ha una sèrie de característiques que podem pensar, desenvolupar i integrar a la nostra comunicació que ens ajudaran a al·liniar la nostra comunicació amb els objectius comunitaris de l'equipament.

- Relacional i popular: En contrast amb les teories de la comunicació de masses (política o comercial), que busca obtenir un comportament o una conducta concreta (d'obediència o de consum), tan reproduïda de forma inconscient a la comunicació social, la comunicació comunitària pot enfocar-se cap a ser relacional (busco que creixem juntes, pensem juntes, ens trobem; privilegio la millor relació entre nosaltres, en comptes del meu benefici amb la teva reacció); i cap a un plantejament de comunicació popular, on el que fem amb els mitjans de comunicació (que són una forma de poder) és posar-los al servei de les persones de la comunitat o el barri, perquè *elles mateixes comuniquin* allò que els és d'interès.
- Transversal: Afirmem, assumim, reconeixem que la comunicació és en tots els espais i moments del Casal o equipament, i que una bona comunicació té un efecte potenciador de l'energia i la construcció comunitària. Per tant, donem tanta importància (i en termes comunitaris, potser més i tot) a la comunicació interna, i externa (amb la comunitat) del Casal, com a la comunicació pública.
- Estratègica: Considerem la comunicació com una funció que articula el Casal i la comunitat, i que per tant, ha de respondre i contribuir als objectius estratègics, a llarg termini del casal, no a uns objectius específics i instrumentals de comunicació. Per a entendre'ns, si la finalitat del Casal és enfortir i dinamitzar la comunitat del barri, la comunicació del Casal, ha de ser un instrument per a aconseguir-ho.
- Transformadora: Si la comunicació és estratègica i entronca amb els objectius últims de l'equipament, aleshores, si el Casal aspira a ser un pol de transformació, la seva comunicació ha de ser també transformadora. I això com s'aconsegueix? Posant en la mirada, quan construïm la nostra comunicació, en:
 - Sensibilitzar i aprendre: Quines són les àrees d'interès, les necessitats sobre què treballa, el Casal? Podem pensar, "quan agafem el micro", de tractar de tenir una mirada pedagògica, sensibilitzadora, amb la nostra

comunicació? I, d'altra banda, quan comuniquem, podem tractar de posar en pràctica l'aprenentatge dels valors que es van processant i treballant en l'àmbit comunitari? (gènere, interculturalitat, ...)

- Empoderar: Una comunicació des dels drets, que contribueixi al coneixement dels drets i de les maneres d'exercitar-los i reivindicar-los; una comunicació que sigui produïda per les mateixes receptores i/o que les involucri a la co-construcció (comunicació popular); una comunicació que generi vincles entre persones i col·lectius.

Preguntes urgents

a) Com podem aconseguir articular, construir, desenvolupar totes aquestes perspectives a la comunicació del nostre casal?

b) Hem de ser el Súper-Casal? Hem d'utilitzar pòcimes màgiques?

c) En aquest manual trobareu la recepta secreta?

(Solucions: a) Gradualment, aprenent-fent; b) Ja ho sou, el super-casal; i Si les pòcimes les feu col·lectivament i enfocades als objectius, ho aconseguireu; c) La recepta secreta, no us la donarem en aquest manual, us ajudarem a fer camí cap a la vostra recepta pròpia).

Tot el que és comunitari és un procés, i avança en funció de cada context. També en el cas de la construcció d'una comunicació comunitària.

De totes maneres, sí que val la pena subratllar que tractar d'aplicar aquesta visió en la comunicació de l'equipament pot fer avançar el projecte (no només la comunicació), fer-nos sentir la comunicació com una capacitat especial del nostre casal (en comptes d'una càrrega) i contribuir a articular les forces i energies que sovint estan entorn i no sabem com dinamitzar.

En aquest capítol sobre comunicació, us compartim tant:

- *Eines i exercicis* que us poden ser útils per a treballar i estructurar el vostre Pla de Comunicació a nivell intern.
- *Reflexions, orientacions, inspiracions*: Sisplau, no llegiu els plantejaments transversals i les eines que proposem aquí com a obligacions, com aseyalaments de com hauria de ser i no és, sinó com a pautes per orientar el treball, reflexions per a redirigir aquesta tasca tan humana i transformadora que és la comunicació cap a un camí que sigui apoderador i transformador

per al casal. Com que parlem de procés, d'estratègia o pla, no cal que ho aconseguim tot per demà; el que és important és reconèixer, identificar el poder de transformació interna, de xarxa i comunitària que té la comunicació per a fer-li espai i emprendre un procés que us serà interessant i profitós.

El pla de comunicació: un instrument viu i col·lectiu, un procés per a tot el casal

En general, els projectes associatius i comunitaris, un cop han pres consciència de la importància de la comunicació, es debaten entre la desesperació de no tenir un pla de comunicació i la decepció de, quan el tenen, tenir-lo guardat en un calaix i que ningú el desplegui.

Això sovint passa perquè tenim construïda una visió mitificada (i tecnificada) del que és la comunicació i del que és un pla de comunicació. Si la comunicació és tot allò que fem i que passa en el nostre dia a dia com a equipament, en aquest cas, el nostre pla de comunicació hauria de ser un pla compartit entre totes les persones que formem part de la comunitat de l'equipament que descriu els espais comunicatius fonamentals i descriu una estratègia (objectius, accions, eines, terminis) per, amb aquests recursos i processos de comunicació **que totes portem a terme**, contribuir a assolir els objectius principals de l'equipament.

El pla de comunicació, per tant, ben entès, és part del pla estratègic del nostre equipament o projecte, n'és una branca més. I un bon pla estratègic, com sabem, és fruit d'una feina col·lectiva, on el procés de construcció i també el seguiment i l'execució col·lectives són fonamentals.

Així, construir el pla de comunicació també ha de ser una tasca col·lectiva i compartida. I el pla de comunicació que en resulti haurà de ser el **nostre** pla de comunicació, amassat amb les nostres mans, reproduint la nostra **personalitat** com a centre, la nostra manera de fer.

Aquest pla, resumidament, hauria de contenir els capítols o elements següents:

Sobre nosaltres: conjunt d'elements bàsics de comunicació

Hi ha una sèrie d'elements comunicatius, que són a la base del treball de l'entitat i que val la pena que treballem, també en termes de comunicació. Aquests ens serviran de punt de partida per a la nostra estratègia, per a les nostres accions de comunicació i per aplicar-les a les nostres eines.

Aquests elements són els següents:

- una **descripció general** del projecte o de l'equipament,
- els fonaments de la nostra **identitat**,
- la nostra **acció**.

Qui i què comunica (el múscul comunicatiu): persones, espais, eines

Si pràcticament tot el que passa a l'entitat o a l'equipament és comunicació, això vol dir que no només comunica la persona que té el rol de **comunicació**, sinó que totes les persones o moltes a l'entitat comuniquem. Si posem consciència sobre aquest fet, aconseguirem comunicar amb més potència i més capacitat.

Com a metàfora d'aquesta potència o capacitat, és interessant plantejar el concepte del **múscul comunicatiu**. El nostre múscul comunicatiu, en realitat, va més enllà de les persones que comuniquen: també inclou els diferents **espais de comunicació** que tenim al casal i **les eines** amb què comuniquem. Aquests tres elements (persones, espais, eines) constitueixen una articulació, una capacitat, una força per comunicar determinada i segurament, quan hàgim examinat el múscul, tindrem una idea millor de què es necessita, on cal reforçar i on tenim un potencial interessant.

178

Amb qui comuniquem: mapa d'actors i diagnosi de necessitats

Com hem estat reflexionant, la comunicació és la condició necessària per relacionar-se: ens comuniquem per establir, desenvolupar, alimentar i enfortir relacions, amb persones o col·lectius; en particular, fem esforços per relacionar-nos amb aquells **actors o comunitats** que ens semblen més rellevants per als nostres objectius, en aquest cas del casal, per a la nostra feina comunitària.

Qualsevol teoria de la comunicació posa aquest “amb qui” al centre: en diuen públics, destinataris; però, si us hi fixeu, aquestes són concepcions dels grups o els actors com a “consumidors” i no com a membres actives dels processos en què treballem. En l'àmbit comunitari, nosaltres volem treballar les relacions i els projectes comuns i per això pensem (no només “diem”) en **comunitats** i en **relacions**.

Quan construïm un pla de comunicació, haurem de fer una anàlisi dels actors amb qui ens relacionem i de les relacions que hi tenim, i haurem d'establir els actors amb qui ens sembla més estratègic treballar durant el període del nostre pla. En funció d'aquestes relacions estratègiques, ens plantejarem on voldríem arribar, pensarem l'estratègia per aconseguir-ho i quines accions de comunicació podrien ajudar-nos-hi.

Pla d'acció per comunitats

Basant-nos en les comunitats amb les quals volem relacionar-nos (interna, externa i pública), establim l'estratègia i les accions de comunicació. Com més

Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

arrelem en l'estratègia (i menys en “accions” puntuals o típiques o “que donen bons resultats”, però no basades en una anàlisi a fons o en una visió a llarg termini), més impacte anirem desenvolupant en el llarg termini, més cohesió i participació dels equips anirem generant, més pròpia i més comunitària serà la nostra comunicació.

Pressupost

Sí, les accions de comunicació tenen un cost; si no és monetari, és en hores de treball; si no són hores remunerades, són hores de voluntàries. Val la pena tant reconèixer la dedicació que es fa a la comunicació com també assignar una part del pressupost que ho faci possible. Ja... no hi ha pressupost... anem justos... però la comunicació no és un element vital per al nostre casal? Doncs això, re-flectim-ho en el pressupost.

179

Calendari

Cadascuna de les accions que preveiem (i també el plantejament estratègic de conjunt) tindrà assignades unes dates, que podem reunir en un calendari general, cosa que ens permetrà tenir una visió de conjunt del pla.

A continuació, teniu un esquema resum d'aquests elements principals que constituïran el nostre pla de comunicació.

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

El pla de comunicació

Ha de ser el nostre pla de comunicació, amassat amb les nostres mans, de tot l'equip. Amb la nostra manera de fer. I contindrà:

1. **Sobre nosaltres:** conjunt d'elements bàsics de comunicació: descripció, identitat, acció
2. **Qui i què comunica:** El múscul comunicatiu: persones, espais, eines
3. **Amb qui comuniquem:** mapa d'actors i diagnosi de les necessitats

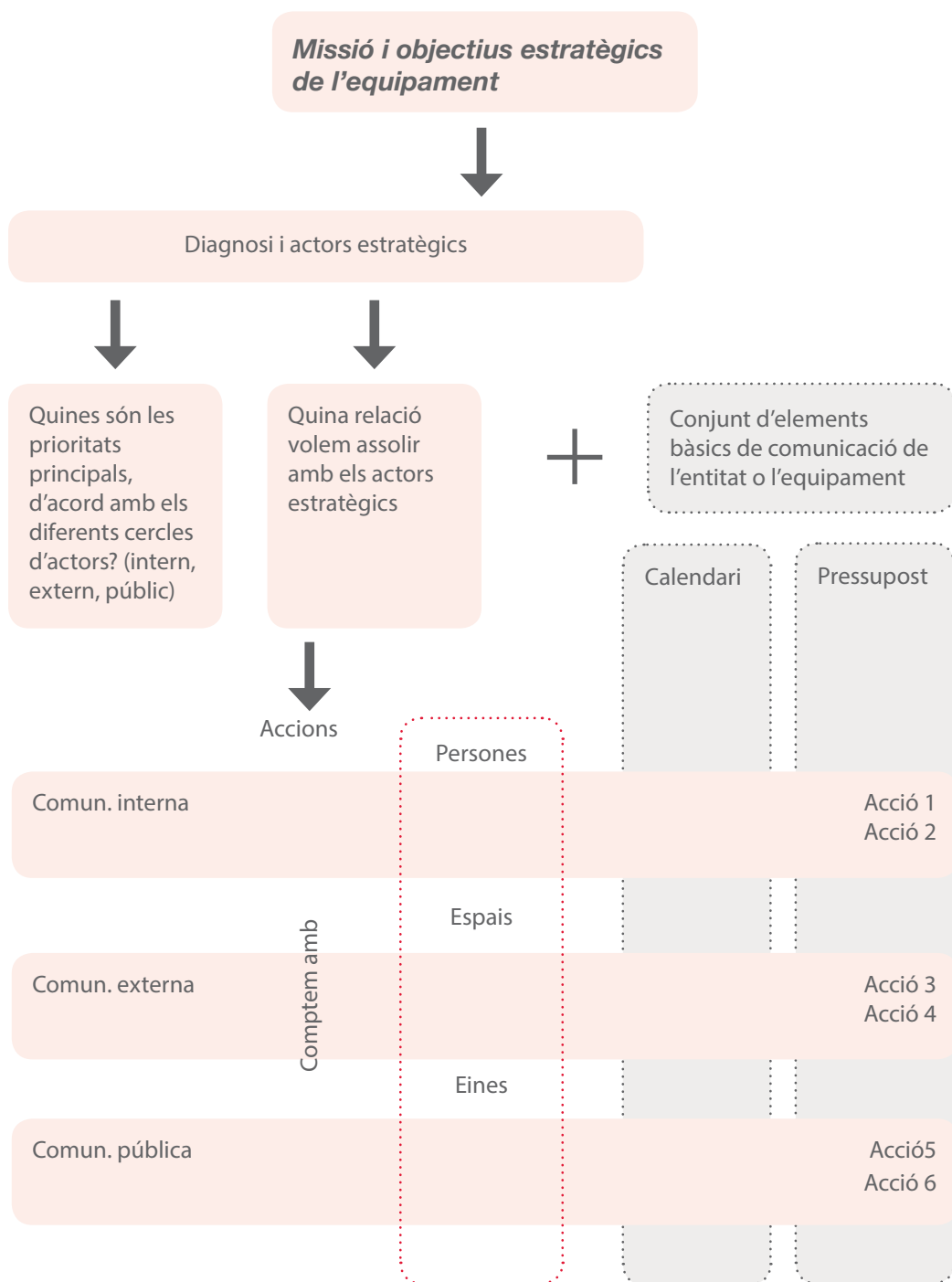
4. Pla d'acció per comunitats

Internes amb la gent que forma part del nostre "nosaltres"	Necessitats i prioritats Actors estratègics 1. Quina relació hi volem 2. Estratègia 3. Accions
Externes Amb la nostra xarxa d'actors, les nostres relacions estratègiques	Necessitats i prioritats Actors estratègics 1. Quina relació hi volem 2. Estratègia 3. Accions
Pública Volem establir contacte i relació amb aquelles que no ens coneixen	Necessitats i prioritats Actors estratègics 1. Quina relació hi volem 2. Estratègia 3. Accions

5. Calendari

6. Pressupost

I al diagrama següent, trobareu una visió de procés sobre com construir el vostre pla de comunicació i com cadascuna de les passes anirà alimentant la construcció de la resta del pla.



Tot això vol dir que si volem millorar la comunicació del nostre equipament o projecte hem de fer tot aquest procés? Evidentment que no és imprescindible fer tot el procés. De la mateixa manera que quan volem millorar un projecte comunitari l'única via no és fer un pla estratègic, el pla estratègic pot ser la millor opció per construir el camí amb solidesa, però podem fer processos intermedis, accions puntuals. I, si no fem tot el pla estratègic, sí que està bé partir d'una mirada estratègica (recordar quina és la nostra missió i visió, quins són els nostres objectius, com ens organitzem per aconseguir-los, fer una diagnosi): és la millor manera per construir un bon projecte o iniciativa. En el cas de la comunicació, passa el mateix: fer el pla de comunicació és una aventura interessant i ens ajudarà a treballar moltes qüestions estratègiques del projecte. Però si no podem abordar el procés integralment, sí que us recomanem com a mínim que treballeu amb una diagnosi amb el mapa d'actors, feu un treball sobre el múscul i, des d'aquestes dues realitats, plantegeu les accions estratègicament. Aquesta és la millor manera de pensar bé una bona comunicació i no reproduir mecanismes, inèrcies i accions que, per més que siguin habituals, no ajuden a transformar ni a fer créixer el projecte com voldríem.

Per tant, d'aquest manual, podeu treure'n exercicis que us seran útils, presos per separat; però també us permetran acompanyar un procés de construcció d'un pla de comunicació potent, a mida i comunitari per al vostre equipament.

A les fitxes següents trobareu, pas a pas, cadascun dels elements que us ajudaran a articular el vostre pla de comunicació.

Al final d'aquest annex, també trobareu un document guia, una pauta sobre la qual podeu anar plasmant el pla de comunicació a partir dels apartats i els exercicis que segueixen en aquest manual.

Sobre nosaltres: elements bàsics de la comunicació de l'equipament

Hi ha una sèrie d'elements comunicatius que són a la base del treball de l'entitat i que val la pena que treballem, també (i no només) en termes de comunicació. Aquests elements ens serviran de punt de partida per a la nostra estratègia, per guiar les nostres accions de comunicació i també per fer-les visibles a través les nostres eines.

Aquests elements són els següents:

- una **descripció general** del projecte o de l'equipament,
- els fonaments de la nostra **identitat**,
- la nostra **acció**.

La descripció de l'equipament i el seu projecte

És important que treballem i acordem una explicació sintètica de què és (i **qui som**), què fem i per què ho fem al casal o equipament. Escriure una descripció d'un paràgraf pot semblar (és, relativament) una tasca senzilla, però és interessant fer-ho de manera col·lectiva, treballar-ho en l'àmbit de l'equipament: el procés d'acordar com ens descrivim, com ens identifiquem, pot generar cohesió (tenim una mateixa idea del casal), pot servir per tenir més orientades totes les persones que en formen part o hi participen i ens pot ajudar a escatir la idea del projecte, construir identitat i discurs. A més, de cara a les comunitats externes i públiques, estarem segurs que transmetem, cap enfora, allò que som i volem ser per al barri.

Fil a l'agulla

Quan consolidem aquesta descripció en un text, hem de poder explicar **en un paràgraf curt**

- qui som,
- què fem,
- per què,

perquè algú que vulgui saber qui som ho pugui entendre de manera ràpida.

La nostra descripció també **ha de transmetre de forma sincera l'esperit, la manera de fer** i ser en el món, i ho ha de fer sense exagerar (per què dir que som les reines del mambo, el millor equipament de la història, si som només el millor equipament que hem sabut construir ?), però també ho hem de fer sense

un excés d'humilitat que faci semblar el projecte **menys** del que veritablement és. Això hem de procurar fer-ho tant

en termes de to i actitud: una associació de poetes podria citar algun poema o escriure la seva descripció en vers (exagerant molt) o, si més no, treballar un text bell i suggeridor; una associació excursionista hauria de transmetre el seu amor pel territori, les seves conviccions per la cura dels camins i la natura, i probablement un projecte comunitari ha de traspuar veïnatge, col·laboració, diversitat i compromís (entre d'altres); una associació d'humoristes pot tenir una descripció amb gràcia i una de joves, esperit juvenil.

en termes de continguts: transmetre qui creiem que som i com entenem la nostra feina, els nostres valors i la nostra posició en el món. Fer-ho amb sinceritat, honestat, sense fer-se de més ni de menys.

Quan tinguem el text llest, serà la base per al “Qui som” de la nostra web, per a la “bio” a xarxes socials, etcètera.

En síntesi, podem tractar de seguir aquests elements com a guia:

Sí!	Nooooooooo
Curta, d'un paràgraf	No una descripció tècnica
Ha de tenir força, motivar	
Ha de reflectir l'esperit de l'entitat, explicar-ne la metodologia, la manera de fer...	No sobredimensionar-nos ni infravalorar-vos
Honesta	

184

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exercici

1. Feu parelles, acordeu primer quins són els elements principals que haurien d'aparèixer en la descripció. Després tracteu de construir un text que en tres o quatre frases que constitueixi una bona descripció del projecte. (5-10 minuts).
2. Compartiu els resultats entre les diferents parelles que hi heu treballat. Apuntau i acordeu quins són els elements més interessants que surten a cada descripció.
3. Aneu al web i compareu amb la que teniu publicada: hi ha algun element que ens havíem deixat? Ara que hi heu treballat més a fons, esteu satisfets? És urgent canviar-la per la nova que esteu construint?
4. Si, en fer l'exercici, heu pogut acordar fàcilment una descripció que satisfà tothom, perfecte, ja podeu adoptar-la i començar-la a adaptar per als diferents espais de comunicació. Si en aquest exercici no heu pogut acordar-la encara, dissigneu un parell de persones que, en una data determinada, haurien de tenir aquesta descripció llesta perquè pugui ser aprovada.

Algunes entitats o projectes, a partir d'aquesta descripció, creen una infografia o un mapa, que ho ensenyi més gràficament i de manera més atractiva per a alguns públics.

La identitat: visió, missió, valors, teoria del canvi de l'equipament o projecte

Un equipament de proximitat té visió, missió, valors? Té teoria del canvi? El que té, de ben segur, o hauria de tenir és una visió de la comunitat, del rol de l'equipament en la comunitat, de com es volen aconseguir determinats canvis i teixits socials que són al centre de la visió de l'equipament. Per què? Perquè aquesta és la direcció que segueix o hauria de seguir el projecte perquè vagi cap a algun lloc. Si tenim aquesta identitat, aquest horitzó o aquesta visió els hem de saber explicar.

Però cada cosa té el seu temps. Abans de fer-la explícita cap enfora, primer hem de fer una revisió crítica de si realment aquesta visió està viva i acordada i és coneguda per les persones i els grups que formen part de l'equipament. Com sabem, la construcció d'aquesta visió compartida, en qualsevol projecte, és la que manté els equips cohesionats; els projectes, vius, i les línies de treball, ben enfocades i coherents.

Aquí podem fer un exercici de revisió.

Exercici

En aquest exercici, us proposem que treballem en la vostra identitat, el vostre ADN com a equipament. Us proposem que ho feu en termes de visió, missió i valors perquè són una tríada "clàssica" que ha permès durant molts anys estructurar els elements identitaris centrals d'un projecte o entitat. I encara que per a alguns s'hagi quedat una mica vell o antiquat, continua sent una bona fórmula que moltes persones podran reconèixer (per treballar des de conceptes comuns) i, per tant, es puguin sumar amb certa facilitat al procés. Això també és un valor, perquè una prioritat és construir acords polítics interns de la manera més democràtica possible per al nostre projecte.

*La **teoria del canvi** ve a ser una conceptualització una mica més contemporània, que pensa globalment com, a través d'elements com aquests i del procés que volem engegar, aspirem a generar el canvi que volem al món.*

Pas 1. Aclariment de conceptes.

Visió: La visió és el nostre horitzó. Defineix el món com el voldríem (en el cas d'un equipament de proximitat, podríem acotar el "món" com a barri o comunitat...? O potser no: decidiu-ho) i el lloc que la nostra entitat hi ocuparia.

Missió: La missió respon a les preguntes: Per què existeix el casal, per fer què? Per aconseguir què? Diguem que si la visió ens marca l'horitzó on volem arribar, la missió ens diu què farem per arribar-hi, quin paper tindrem en la societat per aconseguir els canvis i les transformacions que ens duren cap a la visió.

Valors: Els valors seran els pilars sobre els quals ens sostindrem en el camí cap a realitzar la nostra missió. Són les nostres guies per orientar-nos sobre com cal actuar.

Teoria del canvi: La teoria del canvi expressa i articula tots aquests elements, i d'altres, en una hipòtesi: si volem arribar a determinat lloc com a projecte (la visió, per exemple), hem d'aconseguir una sèrie de victòries (els objectius estratègics) i, per a aconseguir-los, hem d'articular un procés i una sèrie d'acions que ens permetran assolir-les.

Pas 2. Tractem de formular, avui en dia, aquests quatre conceptes per a l'equipament.

La visió, en una o dues línies.

Tracteu que sigui un text clar i inspirador, que dibuixi un món, un horitzó, cap al qual voleu caminar com a equipament dins de la vostra comunitat.

La missió, entre una i quatre línies.

Un text clar també, que aclareixi per què existiu, quines intencions hi ha rere la vostra acció i posicionament a la comunitat.

Quant als valors, seleccioneu-ne entre tres i set que siguin centrals per a l'equipament.

Hi ha valors universals amb què molts col·lectius se senten identificats. Si escollíssiu posar-ne alguns (com podrien ser els drets humans, la igualtat, l'ecologisme...) com a part dels vostres valors, us recomanem igualment que tracteu d'identificar també alguns d'aquells valors que us són més propis, aquells que us defineixen com a col·lectiu. Com que un valor sovint es diu en una paraula, però per a cada col·lectiu la paraula té un significat propi, molts projectes, en definir els seus valors, els clarifiquen amb una descripció curta.

La teoria del canvi, en els passos que necessiteu.

Arribar a descriure, o a construir, la vostra teoria del canvi és un pas important. Però és possible que tingui un grau més elevat de complexitat. Així que, si ja heu fet la visió, la missió i els valors, heu acabat una part important de l'exercici. Podeu deixar-ho aquí, fins que tingueu el temps o l'energia per treballar-ho en un altre moment. Per als més animats, endavant! Formular la vostra teoria del canvi us pot ajudar a veure més clar el camí i a analitzar críticament si algunes hipòtesis de partida són prou fines o els falta alguna cosa que hauríeu d'afegir.

Com que la teoria del canvi és una argumentació, una hipòtesi, de l'estil:

"volem aconseguir X, un món i una comunitat que a, b, i c i per aconseguir-ho necessitem que 1, 2 i 3; per aconseguir fer 1, 2 i 3 crearem aques-

tes línies de treball i aliances, que ens permetran generar les condicions per a 1, 2 i 3.”

Ho podeu fer narrativament, però també pot ser interessant fer-ho gràficament, tant per a vosaltres, com perquè després ho entenguin bé altres persones.

Pas 3. Compareu el que acabeu de formular amb el que teniu publicat al web o a l'últim pla estratègic: coincideix?

Si el que acabeu d'escriure coincideix amb el que diuen els documents estratègics o publicats, és senyal que esteu alineats; per filar més prim, podríeu fer el pas de preguntar altres companyes si tenen clars aquests conceptes per a l'equipament.

Si el que heu escrit no coincideix gaire, això és indicador que caldria fer una revisió col·lectiva d'aquests conceptes, per adaptar-los al moment actual i alinear-vos al voltant d'una mirada comuna.

Potser heu descobert, reescrivint-ho, que podíeu trobar formes més comprensibles o atractives d'explicar les mateixes idees. Aproveiteu i proposeu revisar aquests textos i millorar-los.

Quan els tingueu millorats, passeu-los a l'equip i a les persones que creieu que és bo que els aprovin. Quan estiguin validats, publiqueu-los arreu, feu-los córrer!

187

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Acció: què fem?

Quines línies de treball té el casal? Quins projectes? Què volem aconseguir? És tan important saber qui som, i explicar-ho bé, com saber què fem, i explicar-ho bé. Al final, una característica important que tenim és que **fem** i que deixem espais perquè passin coses.

I sovint això de **què fem** tampoc ens parem prou a pensar com ho expliquem.

Una bona comunicació (interna, externa o pública) sobre allò que fem sempre hauria d'incloure: què fem, per què ho fem i què volem aconseguir.

Fem un exercici:

Exercici

1. Llisteu aquí les vostres línies d'acció o projectes principals:

- a.
- b.

c.

d.

e.

2. Ara, per a cadascun d'ells, feu una descripció d'unes tres línies que inclogui:

- Què feu (quina és l'acció, la intervenció, quin procés es fa)
- Per què ho feu (hi ha una causa social, una problemàtica que adreceu)
- Què voleu aconseguir (quin és el canvi social cap al qual apunteu)

En tres línies o menys! Màxim cinc.

3. Expliqueu-ho a algú altre, demaneu-li un retorn: ho han entès? Què han entès? Què no s'entén o què és poc interessant o sona estrany, del que heu explicat? I què més voldrien saber, del projecte?

4. En funció d'aquest retorn, milloreu la proposta.

Una cosa de la qual us adonareu és que costa que altres persones entenguin o ho trobin atractiu, interessant, si tot és genèric i lingüístic: hem de trobar també la manera de poder incloure experiències concretes que permetin sentir empatia i connectar amb el que passa amb el projecte i fer-ho visible.

Qui i què comunica al casal: el múscul comunicatiu. Persones, espais, i eines

Hem dit a la introducció que la comunicació és transversal a l'equipament: és present a totes les accions, succeeix en cada espai i la porten a la pràctica totes les persones que hi tenen relació.

També hem dit que, en funció d'això, podríem pensar que l'equipament té un múscul, el múscul comunicatiu, que indica la capacitat que tenim per comunicar i que, com els músculs, es pot enfortir i entrenar. Segurament acabarem podent-hi fer molt més del que ens pensàvem abans de treballar-hi, amb el nostre múscul.

Fins i tot, podem estirar la metàfora: si els músculs estan compostos de sang, teixit i tendons, podem dir que al múscul comunicatiu hi ha les persones, els espais i les eines.

189

Les persones de l'equipament com a comunicadores

Moltes persones comuniquen i tenen un paper clau en la comunicació d'un equipament de barri.

Per exemple,

- **la persona tallerista** és comunicadora del casal (ho sàpiga o no; ho hàgim pensat o no) perquè durant el taller transmet missatge i imatge de l'equipament a les persones participants i també es comunica amb altres persones de l'equip del casal;
- **la presidenta de l'entitat gestora** del casal n'és comunicadora perquè sovint ha de fer tasques de representació o de coordinació, o
- **la persona que porta la direcció** del casal, també;
- **i també les voluntàries** que hi ha de vegades a recepció,
- **i tantes altres persones** que redescobrirem com a comunicadores!

Tot i ser diversos perfils, fent una bona anàlisi, en trobarem molts més i, a més, seran més que perfils, també hi podrem posar noms i cognoms. La qüestió és que moltes d'aquestes persones poden tenir un rol crucial en la comunicació del casal, i prendre'n consciència ens donarà molta més capacitat de comunicació. Si analitzem les seves necessitats com a comunicadores, això ens pot permetre millorar els fluxos comunicatius, entendre millor les necessitats dels equips i millorar les col·laboracions, el funcionament i la projecció del casal.

Per això, us proposem fer un exercici:

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Exercici

Identifiqueu entre sis i vuit persones que comuniquen a l'entitat; analitzeu-ne els perfils, què comuniquen, què els cal i què es pot fer per donar-los suport.

Podeu fer-ho partint d'aquesta fitxa (una d'aquestes per a cada persona):

Dibuixa aquí una de les persones que comuniquen a l'equipament:	Com es diu?	
	Quin rol té?	
	Quins talents té? (comunicatius o no)	
	Amb qui comunica?	
	Quin tipus de coses comunica?	
	Necessita algun reforç? Quin?	
	Algunes propostes?	

190

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Com es diu / qui és? Us proposem que ho personifiquem en algú concret perquè en aquest cas us serà més fàcil fer l'anàlisi. Però també podeu fer la doble identificació: rol o posició + persona. Per exemple: *(talleristes) Maria Pérez*

Quin rol té: Descriurem quina és la seva posició en el projecte i com aquest rol té relació amb determinats grups. Seguint l'exemple anterior: *És tallerista de ioga de tardes on sobretot hi va gent gran. Per nosaltres és un enllaç amb gent gran que ve al casal.*

Amb qui comunica: Tota persona amb un rol té àmbits on comunica amb altres. Exemple: *Amb les participants, amb la persona que porta la programació, amb la persona que hi ha a recepció.*

Quins són els seus talents: Una part molt important del múscul comunicatiu rau a identificar en què és bona cada persona, en general i en termes de comunicació. (Dibuixa bé? Escriu amb gràcia o correcció? Parla, té empatia, genera empatia, facilita, parla idiomes, és popular al barri, té molts seguidors a les xarxes, fa fotografia, és sincera, motivadora...? Ningú té tantes coses, però tothom en té alguna...). Aquests talents ens serviran quan tinguem una necessitat concreta i, a més, li podrem reconèixer les virtuts activament a algú de l'equip!

Quin tipus de coses comunica: Aquí llistem el tipus de continguts que comunica i com funciona. Seguint l'exemple: *A més de les qüestions relatives al seu taller, també pot comunicar propostes del casal a les participants, esdeveniments i necessitats, però de vegades no se'n surt gaire bé perquè encara no acaba d'entendre el funcionament del dia a dia. Amb la persona que porta la programació, s'intercanvien informacions sobre les participants.*

Necessita algun reforç: Aquest és l'espai per reflexionar sobre com les tasques de comunicació que fa podrien funcionar millor si la persona tingués algun tipus de suport o reforç en algun aspecte. Exemple: *Com que és bastant nova, no acaba d'entendre com funciona l'equipament, així que li costa transmetre-ho a les participants. Li caldria comprendre millor l'equipament o bé un material escrit o una infografia que ho expliqui bé.*

Què s'hi podria fer? Aquí teniu propostes: *Una sessió amb talleristes per aclarir el funcionament del casal; reforçar la dinàmica d'acollida per a talleristes...*

Val la pena construir-se un petit univers de l'equip en termes de comunicació, per tenir-lo sempre present quan volem emprendre accions de comunicació (i especialment també a l'hora de construir un pla de comunicació).

El múscul comunicatiu del Casal. 1. Les persones

Podeu fer-ho partint d'aquesta fitxa (una d'aquestes per a cada persona):

Dibuixa aquí una de les persones que comuniquen a l'equipament:	Com es diu?	
	Quin rol té?	
	Quins talents té? (comunicatiu o no)	
	Amb qui comunica?	
	Quin tipus de coses comunica?	
	Necessita algun reforç? Quin?	
	Algunes propostes?	

Podeu fer-ho partint d'aquesta fitxa (una d'aquestes per a cada persona):

Dibuixa aquí una de les persones que comuniquen a l'equipament:	Com es diu?	
	Quin rol té?	
	Quins talents té? (comunicatiu o no)	
	Amb qui comunica?	
	Quin tipus de coses comunica?	
	Necessita algun reforç? Quin?	
	Algunes propostes?	

Podeu fer-ho partint d'aquesta fitxa (una d'aquestes per a cada persona):

Dibuixa aquí una de les persones que comuniquen a l'equipament:	Com es diu?	
	Quin rol té?	
	Quins talents té? (comunicatiu o no)	
	Amb qui comunica?	
	Quin tipus de coses comunica?	
	Necessita algun reforç? Quin?	
	Algunes propostes?	

Podeu fer-ho partint d'aquesta fitxa (una d'aquestes per a cada persona):

Dibuixa aquí una de les persones que comuniquen a l'equipament:	Com es diu?	
	Quin rol té?	
	Quins talents té? (comunicatiu o no)	
	Amb qui comunica?	
	Quin tipus de coses comunica?	
	Necessita algun reforç? Quin?	
	Algunes propostes?	

Els espais on ens comuniquem

Quan parlem d'espais de comunicació, podem referir-nos tant a espais d'organització (reunions, assemblees, tallers, taules comunitàries, on la gent s'ajunta i comunica) com a espais físics (les diferents sales, parets...) de l'equipament.

Espais organitzatius

Considerem les assemblees, els tallers, les reunions de treball, els grups motors, les festes o fins i tot les taules i les trobades comunitàries com a part del nostre múscul comunicatiu.

Està clar que són espais de comunicació. Però en quin sentit formen part del nostre múscul? Expliquem-ho amb exemples:

- **Taula comunitària de cultura:** Per a un casal de barri qualsevol que treballa especialment temes culturals, és molt valuosa una taula de cultura on hi ha actors molt dinàmics, que ofereixen moltes sinergies i que a més tenen capacitat de derivar usuàries o participants dels seus serveis o entitats als actes que organitza el casal. Així, quan aquest casal vol organitzar un acte cultural, disposa de la Taula de Cultura com a espai de difusió i complicitat n'augmenta la capacitat de comunicació. [Cada casal, aquí, pot aplicar-s'ho als seus temes prioritaris i a aquelles taules que els són funcionals i útils.]
- **Reunions tècniques:** Imaginem que som en un casal on fa un temps que costa aconseguir fer les reunions de coordinació cada setmana amb tot l'equip. A més, la dinàmica durant les reunions no funciona gaire bé. Això propicia que no flueixin les informacions cap als grups i talleristes i hem tingut més d'un malentès amb la Junta de la gestora. En aquest cas, veuríem que aquí tenim part del nostre múscul afeblit: o necessitem veure alternatives de comunicació que no passin per aquí (**reforçar altres canals**) o necessitem millorar, exercitar, el funcionament d'aquestes reunions (**enfortir aquesta part del múscul**).
- **Castanyada:** En un altre casal, la festa de la Castanyada té una llarga tradició i s'hi sumen multitud de persones que participen en les diverses activitats de l'equipament. Si aquest casal té voluntat de fer algun acte comunicatiu a la seva comunitat propera, aquesta trobada pot ser un bon espai, si trobem la manera correcta, perquè arribi a la gent més propera i de manera col·lectiva.

Amb aquests exemples d'espais diversos tenim una imatge de quan un espai funcional és clau per a la nostra comunicació; i com que cada casal pot fer la seva anàlisi, per disposar de cada espai, cal prioritzar-lo per a determinades necessitats comunicatives o no.

Exercici

Podeu llistar i analitzar els diferents espais comunicatius que formen part del múscul del vostre casal.

Podeu utilitzar una taula d'anàlisi com aquesta per a cadascun dels espais:

Vegeu al final del document, un full amb diverses d'aquestes fitxes, on podeu llistar i analitzar cadascun dels espais organitzatius de l'equipament.

Espai	
Perfil de gent que hi participa	
A qui ens permet arribar	
Tipus d'accions comunicatives que s'hi poden fer	
Altres aspectes d'interès	

193

Vegeu al final del document, un full amb diverses d'aquestes fitxes, on podeu llistar i analitzar cadascun dels espais organitzatius de l'equipament.

Ara que ho tenim, creieu que ens falta algun espai? Algun que cobreixi una comunitat més específica o de caire més general o...?

Potser, també, quan analitzem les comunitats i els actors estratègics se'ns acudirà algun espai que hauríem de potenciar o afegir.

Espais físics

El casal de barri, o equipament comunitari, té seu en un edifici; aquest edifici té murs, sales, parets, terra, sostres, mobles, paravents, bolígrafs, papers... Tots aquests espais poden tenir usos de comunicació interessants. I és en aquest sentit que formen part del nostre múscul. Per exemple:

- el mur, el suro de l'entrada: informacions, exhortacions, preguntes, diàleg.
- la porta de sortida (sabies que...? La informació de la setmana) o la porta d'entrada (el poema del mes).
- les sales dels tallers...

Aquí és més fàcil d'entrada entendre com els espais físics són part del múscul comunicatiu. Amb aquests espais podeu fer el mateix exercici d'anàlisi.

De vegades, alguns d'aquests espais estan per descobrir. Podria ser, també, que, si hi ha espais públics del barri que usem habitualment per fer difusió i actes comunicatius, els considerem com a part del nostre múscul.

Exercici

Espai físic	
Perfil de gent que hi passa o l'utilitza	
Tipus d'accions comunicatives que s'hi poden fer	
Altres aspectes d'interès	

Penseu, en tres minuts, dos o tres espais físics cadascú on encara mai havíeu pensat que podíeu fer-hi accions de comunicació. Hi ha premi (heu de pensar quin) per al més original!

Després, completeu l'inventari d'espais de comunicació, amb els llocs més habituals i utilitzats.

194

Les eines i els canals

Tenim al nostre abast un munt d'eines de comunicació, tecnològiques o no, digitals o no, que ens permeten arribar a tenir un abast i una immediatesa cada cop més grans. Com sabem, també, però, les eines no són la fi i sovint una eina mal utilitzada pot portar més problemes que solucions o bé tants reptes com assoliments. Les eines només són veritablement útils si tenim intencions clares, si les posem en context d'un pla, si responen a la nostra missió, si tenim intenció d'escoltar... És a dir, que ens serveixen per executar el nostre pla i estratègia de comunicació comunitària. Però, si no tenim ni pla ni estratègia... aquí és on comencen els entrebancs.

Sovint la majoria de febleses que percebem del nostre ús de les eines no tenen a veure amb l'eina en si, sinó en el concepte de comunicació, l'estratègia, el contingut... De vegades ens sentim obligats (o fracassats) a utilitzar una determinada xarxa social i no veiem que no funciona, no perquè no en sapiguem, sinó perquè potser (per més actual que sigui la xarxa) el canal amb què hem de comunicar no és aquella xarxa, sinó algun mitjà o mètode completament diferent.

Per posar un exemple en l'àmbit comunitari: Fem una celebració a la qual volem que vingui públic infantil del barri. Utilitzem WhatsApp, Facebook, Twitter, Instagram...? Potser, potser... Però potser el més important és parlar amb les escoles del barri, facilitar-los la informació i demanar-los que la passin a les famílies; fer el mateix amb les AFA i potser acabar repartint fullets a la sortida de l'escola.

Aquest exemple us sembla evident? No? Ho sembli o no per al cas, aquesta és una mirada que podem aplicar a molts dels àmbits o accions en què pensem a l'hora de comunicar: és realment el millor canal, més enllà de ser el que tenim més a mà o el més "de masses" actualment, el que estem pensant utilitzar?

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Sovint les xarxes socials no són el millor instrument, el més potent, per comunicar amb les nostres comunitats.

En aquest annex no abordarem cadascuna de les eines, els seus potencials i reptes (a la **FITXA 18: Eines 2.0 per a la presa de decisions** podeu trobar algunes reflexions interessants sobre el seu ús, potencials, reptes i precaucions).

El que sí que volem fer és contribuir amb algunes reflexions clau.

Quin és el propòsit de cada eina?

Eines de gestió: Hi ha una sèrie d'eines que ens serveixen per treballar millor, per portar un bon seguiment dels projectes, per assegurar una bona coordinació de la nostra feina. Alguns exemples en són el Trello, l'Assana, el Taskworld o l'Slack (un híbrid de gestió de projectes i comunicació interna professional).

Per a què els podem utilitzar? Aquest tipus d'eines ens permet tenir els projectes ordenats, les tasques distribuïdes i els historials de converses sobre alguns temes recollits al lloc on toca. Per tant, en termes de comunicació, ens ha d'evitar un munt de correus electrònics del tipus: "A qui li toca va...?", "On és el...?", "Ja heu fet...?", "Recordatori:", etcètera. Perquè tot això, si hem creat l'hàbit, ho tenim visible i "trovable" en els panells de projecte i, a part, ens fa els recordatoris quan ens arriben els terminis per a les tasques. A més, també ens pot evitar fer servir temps de reunions per parlar determinats temes que són purament tècnics (ni necessiten deliberació o decisió política ni cal pensar quina és la millor manera d'organitzar-se) de manera que podem dedicar aquest temps a qüestions més rellevants (humanes, estratègiques, decisions).

Amb què hem d'anar amb compte? En general, són eines molt ben pensades i senzilles d'utilitzar. De totes maneres, cal fer l'aposta que totes les persones de l'equip inverteixin una mica de temps a posar-s'hi i entendre-les (primer fa vertigen i hi ha una mica de resistència, i ho diem per experiència pròpia!), però, un cop acostumades, l'ús és senzill i permet crear-se el propi sistema de funcionament. ARA BÉ: La qüestió és que l'eina és útil si tothom de l'equip la fa servir i es fa servir de manera regular; perquè, si una part de l'equip no la fa servir, llavors comencen a duplicar-se missatges i maneres de treballar i deixa de ser funcional.

Què faria un bon múscul? En aquest cas, com que és una eina de gestió, no és una eina per a tot tipus de grup: és útil per a equips de treball, per organitzar-se la feina i les tasques i per tenir espais de referència per desenvolupar determinats processos per subequips. Si s'aconsegueix construir un funcionament regular, l'equip s'enfortirà perquè, a més, alliberarà de soroll la resta d'espais de comunicació i treball.

Eines de comunicació interpersonal: Les eines de missatgeria instantània, per tothom conegudes (WhatsApp, Telegram, Signal, Viber...), tenen la virtut de connectar-nos immediatament, ens poden avisar i hi podem tenir converses

urgents, tàctiques, quan és necessari. Tothom, però, coneix la capacitat de distracció durant les hores de feina i d'invasió de la vida personal que tenen. Per això és important aclarir el propòsit de cadascuna d'aquestes eines. **Provocadorament**, aquí incloem la trucada telefònica dins d'aquest mateix tipus d'eina.

Per a què els podem utilitzar? Aquesta és la gran pregunta per a aquest tipus d'eines. I la resposta rau a aclarir bé el propòsit i a clarificar-ne els límits i els espais.

- *Una de personal i una per feina?* Pot ser útil tenir una segona aplicació (a part del WhatsApp) per a la qual es pacti que només s'hi escriuen missatges de feina i que, per tant, fora de l'horari laboral de cadascú, s'entén que no cal tenir aquella xarxa oberta.
- *Aplicació web per no estar enganxats al telèfon?* Que no quedi per dir que moltes d'aquestes aplicacions tenen la seva versió web i, si s'utilitzen per feina, es poden fer servir sense estar enganxats al telèfon (i sense la lletitud del teclat del telèfon) i, segons com, per passar el missatge al/la company/a sense interrompre el que estigui fent.
- *Una trucada a temps et salva el dia!* Tal com passa amb els correus complexos (abans de passar-se dues o tres hores escrivint un correu i mesurant-ne els tons, val la pena fer una trucada? Sovint, sí!), amb l'ús de la missatgeria instantània sovint perdem l'hàbit de trucar-nos, quan de vegades és ben senzill i ens fa estalviar temps!

Amb què hem d'anar en compte? Com hem comentat, hem d'anar en compte amb el potencial d'invasió de la vida personal d'aquestes eines i de desconcentració i pèrdua de temps i treball sistemàtic que impliquen. Aquí és fonamental clarificar el propòsit i els límits de l'eina.

Què faria un bon múscul? Quant al treball dels equips, cal tenir ben clar dins dels equips per a quines funcions utilitzem quines eines i hem de fer un esforç afegit entre els equips de mantenir-ho amb certa coherència.

Eines (fora de línia) de visibilitat i discurs públic: El pòster, el fullet o el tríptic continuen sent eines que utilitzem per a usos determinats. I per a alguns públics continua sent un mitjà efectiu (ara: no ens creiem que per a tots...). Un aspecte ben interessant avui en dia és aprofitar la capacitat d'interacció que té el paper, ja que hem d'evitar pensar que el paper s'esgota en la lectura directa.

Per a què els podem utilitzar? Evidentment, la publicació en paper ens permet (i demana) transmetre un missatge clar a les persones que interactuen amb aquest paper. A més d'això, afegim-hi dues funcions rellevants. D'una banda, ara el paper pot ser un vehicle d'ampliació de la informació o l'acció en línia (amb etiquetes, codis QR, enllaços...) i, de l'altra, cal no oblidar que l'espai en paper té la capacitat d'interpel·lar i generar participació i, per tant, no és unidireccional. Un paper, un pòster o una pintada poden ser instruments per recollir respostes de les persones que els llegeixen o recullen ("Escriu aquí el que penses!"; "En aquest espai tenim ganes d'escoltar-te") i també poden incloure enllaços cap a espais de participació, etcètera.

Amb què hem d'anar en compte? El paper ja no és el mitjà principal i l'hàbit d'informar-se amb el paper (fins i tot de mirar endavant pel carrer!) ha anat canviant. Ara és potser encara més important seleccionar bé quant contingut volem posar en un paper (i quant volem evitar posar) i triar bé els missatges que volem transmetre, per deixar-los clars. També és encara més crucial pensar bé la distribució de cada producte. Ara el missatge no arriba per defecte; arriba a gent determinada si hem apuntat bé com arribar-hi i com construir el missatge per a aquestes persones.

També, com s'ha dit, cal valorar la possibilitat d'explorar la continuïtat cap a altres suports i l'obertura a la interacció.

Què faria un bon múscul? El paper imprès aportarà força al múscul, quan tinguem clar un circuit de distribució que funciona i que ens permet arribar a les persones a qui volem arribar. Evidentment, serà més fort si tenim capacitat de mostrar visualment, amb un bon disseny gràfic, el missatge que volem transmetre i també si tenim la capacitat de transmetre el missatge per escrit.

Eines (en línia) de visibilitat i discurs públic: Dins d'aquest propòsit, a més del lloc web i els blogs, podríem incloure-hi bona part de les xarxes socials. Però les xarxes avui en dia serveixen també, a més, per dialogar, per desenvolupar comunitats, etcètera. El web i el blog tenen menys capacitat de diàleg (amb excepcions: formularis, bàners i les finestres mateixes que mostren les nostres publicacions a xarxes, etcètera), però són espais referencials, on algú es dirigirà més amb la intenció de **saber més de nosaltres** i d'aquells **temes que treballem** més a fons. Com que no són espais que *preferentment* dialoguin, sinó que més aviat *mostren*, és important assegurar-se almenys que el lloc transmet bé els valors principals del nostre projecte o equipament. En el cas d'un equipament de proximitat, almenys, tindria sentit que transmetés els valors següents: acollida, inclusivitat, proximitat, etcètera; i llavors tot allò que cada equipament posa a l'eix del seu funcionament, com ara: participació, aprenentatges, cultura, intercanvi... De quina manera? Això és feina vostra quan treballem en l'espai del web i del blog.

Per a què els podem utilitzar: El web és un espai de referència. Cal tenir-hi la informació necessària, els elements bàsics que hem apuntat de descripció, d'identitat i d'acció i tota aquella activitat o temes que considerem que una persona interessada en el que fem podria voler trobar al nostre espai de referència.

Amb què hem d'anar en compte? Hem d'anar amb compte, primer de tot, a tenir el nostre espai de referència actualitzat. Abans de ser un espai per quedar bé, ens hem d'assegurar que **el web és un espai on no quedarem mai malament**.

Com que sovint és un espai de primeres visites, o de consulta sobre activitats, l'espai no pot estar deixat i desactualitzat. Això implica dues necessitats primordials:

- d'una banda, tenir assignada una persona o equip responsable d'assegurar-se que l'espai està actualitzat regularment;
- de l'altra, que l'espai web sigui suficientment senzill de gestionar perquè una persona de l'equip pugui actualitzar el contingut fàcilment. I aquí, per a projectes (com la majoria d'equipaments) que no tenen un equip de comunicació fort o molt especialitzat, vindria un advertiment molt comú (per fonamental): no ens deixem seduir per l'atractiu d'una pàgina innovadora, assegurem-nos que tenim una pàgina que sabem gestionar i que podrem ensenyar a gestionar a altres persones.
- I un *bonus track*: que tingui una conceptualització sostenible. Quan definim el funcionament de la web (quin tipus de coses hi publicarem, en quins formats, cada quant, etcètera), hem de tenir molta cura de la sostenibilitat que té el model que ens proposem. Podem assegurar que algú publicarà amb la freqüència que necessita la proposta que ens estem imaginant? Aquesta persona o persones tindran hores i capacitats suficients per actualitzar amb la regularitat necessària? Més val no somniar gaire ara amb coses interessants que després és possible que no puguem actualitzar. Quan ens hàgim assegurat que som capaços de complir amb necessitats bàsiques d'actualització i correcció, llavors plantejem-nos passos següents. Pam a pam.

Què faria un bon múscul? Evidentment, un web o un blog amb moltes visites és una fortalesa en el múscul comunicatiu de l'equipament. De totes maneres, com sempre, cal discernir entre quin és l'objectiu o l'ambició de l'equipament: si ser de referència al barri i voltants (i, per tant, la quantitat de visitants que ens interessa és la del barri, i assegurar-nos que la visita els és útil) o si té projecció cap a la ciutat (i, en aquest cas, augmentar les visites en l'àmbit de ciutat sí que ens és més rellevant). Com més projecció cap enfora vulguem tenir, evidentment, més atractiu o innovador ha de ser el nostre aparador (web).

D'altra banda, tindríem bon múscul al web si les persones que el visiten tinguessin la informació (i valors) que els interessin i que ens interessa que rebin i si aconseguim un flux de visites d'acord amb la funció que hem donat al web i als nostres objectius de comunicació.

Xarxes socials: Dir "xarxes socials" en genèric s'ha anat convertint en el concepte macedònia. Ja no es pot dir que n'hi hagi una de preponderant sobre les altres (i menys deixar-ho per escrit) i cada vegada més cadascuna d'elles va tractant d'absorbir funcionalitats característiques de les altres. A més, totes interactuen i els seus usuaris fan referències de les unes a les altres. El que és unànime quant a les xarxes socials és que han introduït noves formes d'interacció i per tant de relació, i això vol dir que també han modelat una nova forma del concepte de comunitats. No han canviat el "nostre" concepte de comunitat, però sí que han ofert un nou espai de diàleg i interacció que no succeeix en el cara a cara, per bé i per mal.

Com que, en general, no aspirem a fer que el casal de barri sigui un *influencer* de primera línia (en principi! Després, si algun casal té una gran vocació de ciutat i comunicadora, això ja és una altra cosa), però, com a espai comunita-

ri de referència al barri, tampoc serem pures espectadores, ens podem centrar a:

Ser presents, fer-nos visibles: Si decidim tenir una xarxa activa com a equipament, podem anar-hi publicant contingut dels actes que ens importen (recorrem que aquí estem aprenent a fer-ho a partir de les prioritats i les estratègies, amb enfocaments determinats decidits com a equip). De vegades, no cal que siguin només nostres. Per fer-nos visibles, utilitzem etiquetes, contingut audiovisual, fotografies, mencions, etcètera en la mesura que puguem. [Com a contingut, els fa més atractius; com a objecte dels **diabòlics algorismes**, sovint ens dona més rellevància.]

Parlem, en l'àmbit intern, de quina manera l'equip, les persones, del casal volem usar les nostres xarxes personals també per donar visibilitat a allò que es publica als perfils de l'equipament; sabem que aquests suports (*likes*, *favorits*, *retuits*, *comentaris*) augmenten la visibilitat i la presència a les xarxes.

Cuidar i eixamplar la comunitat: En les teories (i a la pràctica) de les xarxes, se subratlla que la millor manera de fer créixer la comunitat és cuidar-la. Si un dia vas a visitar el teu veí i li regales un pastís, allò pot ser el començament d'una bonica història. Amb les xarxes, també. Tenir l'interès de veure què fan els espais (altres casals de joves o de gent gran, associacions del barri, grups interns del casal...) i els col·lectius amb qui volem relacionar-nos (joves, grans, músics, artistes...), buscar-los, mencionar-los o felicitar-los a les xarxes té tant d'interès i és tan positiu per a les relacions a la xarxa com la nostra presència i les publicacions pròpies: es generen llaços de solidaritat i d'interès mutu. Si nosaltres, al nostre pla de comunicació, acabem decidint que tenim unes relacions estratègiques amb actors que considerem importants per a l'equipament, als quals volem cuidar, els podem dedicar a les xarxes part del nostre temps, de les nostres recerques i cures.

Aprendre, conèixer i no perdre la calma ni l'equilibri: Si no som influencers, no som influencers. De vegades no tenim el temps ni la necessitat de ser sempre presents a xarxes. El que podem anar fent, això sí, és tractar d'aprendre, fer proves de formats atractius i diàlegs i apuntar-nos les coses que funcionen i no desesperar-nos per allò que no funciona. Cal fer la feina justa sabent que la presència és important, però que el nostre fort és la comunicació comunitària i molta d'aquesta passa fora de les xarxes.

Ara sí, de manera més sintètica anem a les tres preguntes clau:

- **Per a què els podem utilitzar:** Com hem dit, per a la visibilitat d'allò que més ens interessa comunicar i per cuidar i eixamplar les nostres comunitats d'acord amb el nostre plantejament estratègic.

D'altra banda, si un dia acabem volent fer una campanya pública, si hem cuidat la comunitat, tindrem una xarxa que ens ajudarà a portar-la endavant.

- **Amb què cal anar amb compte:** Com no ens cansem de dir al manual, cal tenir present que les xarxes i les eines no són la comunicació. És important

que entrem a les xarxes pensant en les prioritats que tenim al pla de comunicació (i no actuant per inèrcia amb els tics del mitjà) i tractant també de connectar les activitats que fem a les xarxes a la nostra acció en el món físic.

- **Què faria un bon múscul:** A les xarxes tindriem un bon múscul si aquestes ens ajudessin a cuidar les relacions amb les nostres comunitats, particularment amb aquelles que considerem estratègiques com a entitat i al pla de comunicació. També serà un bon múscul si les xarxes reforcen l'activitat al carrer o a l'equipament i si contribueixen a les prioritats que hem establert al pla de comunicació. Evidentment, tenir bon nombre de “seguidores” dona més múscul a la nostra xarxa. Si fem de jardineres, buscant i cuidant persones i agents comunitaris que ens són claus, la nostra xarxa anirà creixent, el nostre múscul es farà més potent.

Amb qui comuniquem: de la diagnosi de les nostres relacions al pla d'acció

Com hem estat reflexionant, la comunicació és la condició necessària per relacionar-nos: ens comuniquem per establir, desenvolupar, alimentar i enfortir relacions. Aquestes relacions les fem amb aquells **actors o comunitats** que ens semblen més rellevants per als objectius del casal, per al nostre treball comunitari.

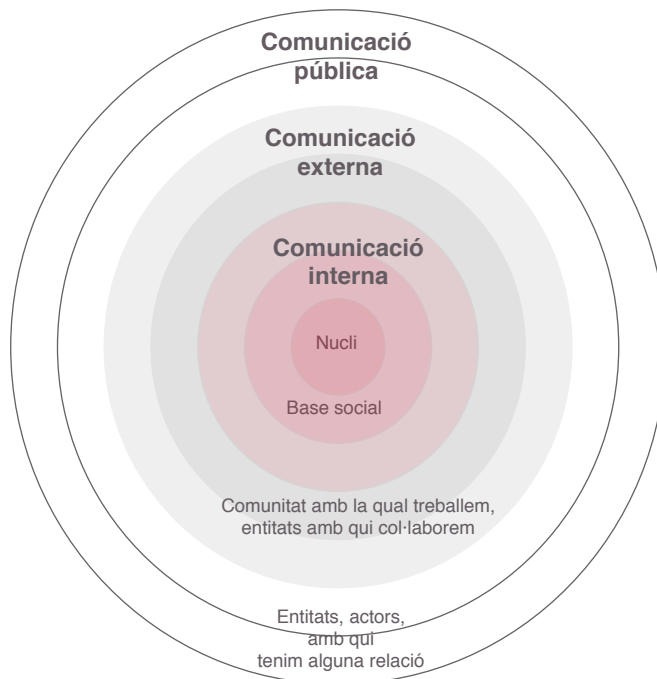
Qualsevol teoria de la comunicació posa aquest “amb qui” al centre: en diuen públics, destinataris; però, si us hi fixeu, aquestes són concepcions dels grups o els actors com a “consumidors” i no com a membres actives dels processos en què treballem. En l'àmbit comunitari, nosaltres volem treballar les relacions i els projectes comuns i per això pensem (no només “diem”) en **comunitats** i en **relacions**.

Per fer un pla de comunicació, haurem de fer una anàlisi dels actors amb qui ens relacionem i de les relacions que hi tenim, i haurem d'establir els actors amb qui ens sembla més estratègic treballar durant el període del nostre pla. En funció d'aquestes relacions estratègiques, ens plantejarem on voldríem arribar, pensarem l'estratègia per aconseguir-ho i quines accions de comunicació podrien ajudar-nos-hi.

El primer que hem de considerar sobre amb qui ens comuniquem és que l'univers d'actors és tan ampli que, si hem de pensar com construïm relacions d'una manera una mica estratègica, necessitem posar ordre, categoritzar, trobar una guia per entendre aquestes relacions i orientar-nos-hi.

És per això que utilitzem els mapes d'actors, perquè ens permet organitzar d'una manera lògica i visual un univers complex i molt ampli. En termes de comunicació, ens és molt útil categoritzar els actors o comunitats en funció de:

- *Si formen part del “nosaltres”*: Són part del casal o de l'equipament? En aquest cas, són part del cercle més proper. Direm que, amb aquesta comunitat que forma part del nosaltres, treballem la **comunicació interna**.
- *Si formen part de la nostra xarxa, amb qui treballem o col·laborem*: Per tant, són entitats, col·lectius, institucions amb les quals tenim relació habitualment, algunes de més propera i intensa i d'altres, menys. Amb aquests actors o comunitats direm que establim una comunicació externa.
- *Si, en canvi, no els coneixem o, almenys, no hi ha relació*: Són persones o col·lectius desconeguts (o almenys amb qui no hi ha relació), amb els quals, de totes maneres, ens interessa entrar en contacte, començar a interactuar. En aquest cas, fem **comunicació pública**.



Amb aquests tres tipus de comunitats, ja podem veure que els objectius i les formes de comunicar seran molt diferents:

- *En la comunicació interna*: Les cures hi tenen un rol important; l'organització interna; els processos de democràcia i presa de decisions; la participació, i la construcció de projecte. En general, tot allò que contribueix a enfortir el projecte comú i contribuir al benestar de les persones i grups que en formen part.
- *En la comunicació externa*: És important explorar en comú possibles sinergies, la construcció de confiança, la identificació de punts en comú i la visibilització de dinàmiques de col·laboració, que en conjunt ajudin a enfortir la relació i el treball comunitari.
- *En la comunicació pública*: En no haver-hi relació, el punt fonamental d'arribar a aquesta comunitat desconeguda és: establir un contacte que obri possibilitats d'una relació; fer-li arribar informació i possibilitats de participar o trobar solucions a les seves necessitats, qüestions que puguin ser del seu interès, i (especialment, si ho pensem de manera estratègica) generar dinàmiques i processos que portin a desenvolupar una relació. En aquest sentit, és més interessant tractar d'assegurar-nos que **allò** que fem visible és allò que ofereix la comunitat, els vincles que podem generar entre la persona i els espais i les necessitats comunitàries, que no pas que **allò** que visibilitzem siguem nosaltres.

Amb els actors i les relacions, farem un procés en tres passos, que ens portarà a donar forma al pla de comunicació:

primer, farem una diagnosi, situant els actors amb qui tenim relació i avaluant la importància que tenen per a nosaltres i la relació que hi tenim actualment;

identificarem els reptes principals que observem en aquestes relacions i prioritzarem tant els reptes o les necessitats, així com els actors estratègics,

i, finalment, fixant-nos en cadascun dels cercles d'actors de la comunicació i les relacions de l'entitat, **treballarem en una estratègia i un pla d'acció** per arribar a consolidar les relacions amb els actors estratègics tal com les voldríem, des de la comunicació o amb l'ajuda de la comunicació.

Exercici de diagnosi. El mapa d'actors

Feu el vostre mapa de comunicació.

Penseu qui són els actors amb qui treballeu, conviu i us relacioneu i col·loqueu-los (una nota adhesiva per actor) al mapa en funció de si són part del **nosaltres** (comunicació interna) o de la xarxa d'actors amb qui treballeu (comunicació externa) o si no hi teniu relació (pública).

Indicacions:

- Es tracta d'incloure els actors, les relacions que són importants per a l'equipament, no només els que considerem que, a priori, tenen a veure amb la comunicació.
- Tracteu de ser precisos amb l'actor; és la manera que la feina sigui més fina. Per exemple: no poseu l'Ajuntament com a actor, o la Generalitat; poseu el departament amb el qual treballeu. Quant a districte, potser us interessa més posar **la tècnica d'X** més que no pas "districte".
- Quan ho tingueu al mapa, potser també li podeu posar un ordre, categoritzar-ho per tenir els actors més ordenats per temàtiques o territoris... el que més s'adeqüi a la vostra realitat.

El mapa, a més d'ajudar-vos a visualitzar i ordenar, també és un moment per analitzar i diagnosticar les relacions existents; si uns actors estan més lluny del que haurien d'estar, quins reptes, i potencials, tenim amb cadascun, etcètera. Aquesta diagnosi ens pot ajudar a fer el següent pas: prioritzar.

Prioritzar els actors

Cal prioritzar perquè una de les primeres coses que trobareu al mapa és que hi ha multitud d'actors " importants "; tants, que és inabastable treballar-hi. Un dels elements clau d'una estratègia és poder escollir quines són les prioritats, en aquest cas, quins són els actors amb qui volem desenvolupar la relació, durant

el període de temps d'aquest pla de comunicació o l'estratègia. Cal prioritzar per fer el treball abastable, realista i realitzable.

En total, seria recomanable que "assenyaleu" uns sis o vuit actors prioritaris com a molt, amb qui trobeu especialment interessant, estratègic i necessari, **desenvolupar la relació**. Per a cadascun d'aquests actors, val la pena que aprofundi una mica la diagnosi:

- Per què és important per nosaltres, la relació amb aquest actor?
- Quin tipus de relació hi voldríem?
- Quina és la situació ara mateix? Quina estratègia seguiríem per assolir la relació que hi volem?
- Aquestes preguntes, d'una banda, ens porten a una visió estratègica del nostre treball comunitari i alhora, com a conseqüència, ens preparen per treballar en les futures accions de comunicació, que hauran d'obeir a l'estratègia general del projecte, de l'equipament.

204

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

L'èmfasi en la relació

Les estructures culturals, i la pràctica diària, ens tenen acostumats a pensar les estratègies amb actors en funció de què en volem aconseguir (nosaltres volem aconseguir alguna cosa d'un altre): això és completament coherent amb la cultura capitalista-comercial del màrqueting (aconseguir que un client compri), de l'estratègia militar (volem aconseguir la victòria), etcètera. Però és empobridor i desorientador per al treball comunitari i social en general, on el que és més valuós és construir teixit social, xarxa comunitària i processos que es retroalimenten. Quan nosaltres pensem en una estratègia amb actors, comunitària, és tan important que pensem que necessitem nosaltres com què podem aportar a l'actor que ens sembla important, i també què podem construir junts. (És clar que, des d'una òptica utilitarista, també pensem que, si volem aconseguir alguna cosa d'un actor, alguna cosa li hem d'oferir; es tracta, sobretot, d'una qüestió de perspectiva, de mirada. I sabem que les mirades són fèrtils i que segurament aquestes mirades són imprescindibles per aconseguir transformar). Des d'un punt de vista comunitari, doncs, ens fixarem en la relació que volem construir (i els beneficis mutus), més que no pas en què volem aconseguir d'un actor o un altre.

Prioritats i necessitats generals

D'altra banda, en fer una anàlisi de tots aquests actors, pot ser que ens adonem de qüestions generals que afecten les relacions; temes d'interès, reptes localitzats, etcètera. Com a exercici, després d'haver fet la identificació d'actors, po-

deu obrir un espai de 20 o 30 minuts perquè les membres de l'equip assenyaleu quines qüestions us suggereix el mapa. Apunteu-les i discutiu-les.

Aquestes reflexions generals poden ser molt útils per construir després la nostra estratègia (la general i la de comunicació). Entre altres coses, ens ajudaran a traçar prioritats generals en el nostre pla de comunicació.

Partint de les reflexions compartides i la conversa posterior, serà el moment de delimitar les necessitats principals o les prioritats que ens marquem per a cadascuna de les esferes (interna, externa, pública) del pla de comunicació.

Per exemple:

Fent un pla de comunicació en un pla comunitari, vam acabar decidint tres prioritats estratègiques, una per a cada cercle (intern, extern, públic) i, en funció d'aquestes prioritats (i no actor per actor), vam construir les accions de comunicació.

És una possibilitat; també és un indicador que les guies que proposem hi són per orientar i ordenar el debat i la construcció d'una eina sistemàtica i profunda, però que també el procés pot portar novetats que us facin adaptar les propostes que us fem aquí.

I si ja tenim un mapa d'actors que ens és funcional i útil?

En aquest manual s'aborden altres maneres de portar a terme un mapa d'actors, o sociogrames.

Si al vostre equipament ja heu fet un mapa d'actors que us serveix, podeu recuperar-lo. El que podeu fer, en aquest cas, és tractar de delimitar els cercles (intern, extern, públic) dins d'aquell mapa i, si és massa complicat, podeu marcar amb notes adhesives d'un color determinat tots els que són d'un mateix àmbit (per exemple: rosa els "interns"; groc, els "externs"; verd per als actors de "pública").

Comunitats: estratègia i accions de comunicació

Basant-nos en les comunitats amb les quals volem relacionar-nos (interna, externa i pública), establim l'estratègia i les accions de comunicació.

Anirem cercle per cercle, tenint en compte tant les prioritats i les necessitats prioritàries que hem establert amb l'anàlisi del mapa i també observant, com hem dit, quina relació volem arribar a desenvolupar amb els actors estratègics que hem prioritzat.

Comunitats

Per a cadascun dels grans àmbits de la comunicació, podem treballar l'estratègia seguint un esquema de treball similar.

El primer que hem fet és diagnosticar (mitjançant el mapa i l'anàlisi posterior) la relació amb cadascun dels actors que prioritzem: sabem per què és important per nosaltres i quina és la situació i quines són les necessitats.

En funció d'aquests punts de partida, podem pensar una estratègia general que ens indiqui com podem arribar a tenir aquest tipus de relació amb l'actor en qüestió:

Actor/comunitat	
Quina és la situació ara mateix? <i>Diagnosi de partida</i>	
Què volem aconseguir? Com creiem que podem desenvolupar la relació? <i>Objectiu general</i>	
Com ho podem aconseguir? <i>Idea o estratègia general</i>	

Un cop tenim clar el punt de partida i la idea d'estratègia general, podem començar a idear accions de comunicació que hi puguin contribuir. A cada actor amb qui volem treballar li poden correspondre dues, tres, cinc accions... Això dependrà de què hi voleu treballar.

Aquí és molt important conservar aquest punt de vista obert sobre la comunicació que hem anat desenvolupant fins aquí: un correu, un tuit, una entrada... són accions de comunicació, però també ho és una trucada, una visita, enviar una minienquesta, un sopar informal, participar en una assemblea, etcètera.

Per pensar l'acció, podem utilitzar una taula així per a cada acció.

Acció 1 <i>Descripció</i>	
Per a què (objectiu)	
Qui ho farà / qui hi pot ajudar	
Quan ho farem	
Quant pot costar	
Coses que cal tenir en compte o preparar	

207

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Això ho podem fer per a cadascun dels actors o necessitats fonamentals identificades. Al final, tindrem ordenada una sèrie d'actors dirigida a actors i comunitats estratègiques i en funció de si formen part del cercle intern, extern o públic.

Alguns elements rellevants que cal tenir en compte en la construcció de les accions de comunicació amb cadascun dels cercles.

Treballant la comunicació interna: amb la gent que forma part del nostre “nosaltres”

Elements pràctics per considerar

Quan abordem la construcció de l'estratègia i el nostre pla de treball per a la comunicació en l'àmbit intern, hi ha elements o pràctiques que ens poden ser d'utilitat i que, en paral·lel a crear les nostres fitxes d'acció de comunicació interna, les podem tenir en compte i plantejar-nos si les integrem (potser només alguna) a la nostra feina de comunicació interna.

Protocol de comunicació interna: Atesa la multiplicitat d'equips, espais i eines amb què treballem i els diferents objectius o àmbits pels quals ens comuniquem (interpersonal, tècnic, polític), val la pena que definim un protocol de comunicació interna que acordi, ordeni i estableixi per a què serveix cada eina, per a què s'utilitza, en quines circumstàncies, etcètera. Si tothom el coneix, i es fa un esforç per seguir-lo, els resultats poden ser molt alliberadors (de temps, pressió, confusions...).

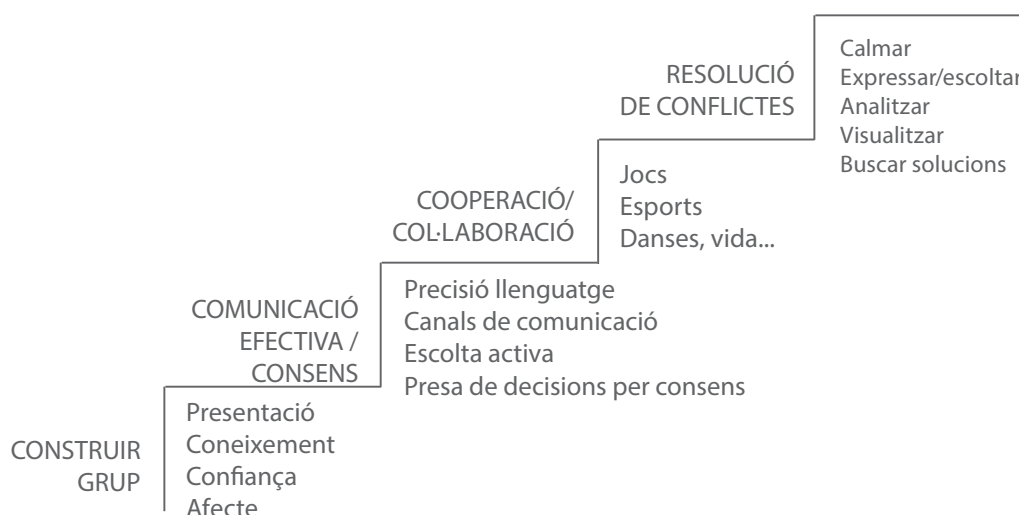
El protocol pot ser des d'una eina detallada a una taula simple: el més important és que sigui acordat i es faci un esforç per a seguir-lo. Un exemple senzill:

	Idea general	Eina 1	Eina 2	Etc.
Equip 1		Per què? Què (i què no) Com (i com no) Quan (i quan no)	Per què? Què (i què no) Com (i com no) Quan (i quan no)	Per què? Què (i què no) Com (i com no) Quan (i quan no)
Equip 2		Què (i què no) Com (i com no) Quan (i quan no)	Què (i què no) Com (i com no) Quan (i quan no)	Per què? Què (i què no) Com (i com no) Quan (i quan no)
Equip 3		Per què? Què (i què no) Com (i com no) Quan (i quan no)	Per què? Què (i què no) Com (i com no) Quan (i quan no)	Per què? Què (i què no) Com (i com no) Quan (i quan no)
Etc.				

Gestió: Un dels vessants de la comunicació interna que més temps (i maldecaps) ens ocupa és tot aquell que té a veure amb la gestió, amb qüestions tècniques i organitzatives. Per això, és rellevant fer una pensada sobre com organitzem aquest tipus de comunicació o coordinació. Instruments com el Trello, l'Assana, etcètera (gestors en línia de projectes), tenen la virtut de permetre ordenar dins de l'equip les diferents tasques per projectes, de manera comprensible i compartible en tot moment. I evitar un munt de correus o missatges instantanis sobre “Això com ho tenim?”, “Quan era que havíem dit...?”, “Pots fer

aquesta tasca?”, perquè ho tenim organitzat en un espai compartit. Ara: aquests instruments funcionen bé si tothom els utilitza (cal crear l'hàbit col·lectiu); si només ho fan algunes persones, l'eina no arriba al potencial que té d'organitzar els equips estalviant “caos” comunicatiu i organitzatiu.

Provenció: En l'àmbit de la comunicació interpersonal i la construcció de relacions (abordat també en altres capítols d'aquesta guia) és interessant pensar i potenciar els espais de comunicació interpersonal i col·laboració com a espais de *provenció* de conflictes: generar relacions de confiança, col·laboració, afecte, etcètera, entre persones dels diferents equips, de manera que, quan els conflictes apareguin, les persones de l'equipament tinguin el millor punt de partida possible per gestionar-los i transformar-los. Aquest concepte de *provenció* ve de les escoles de cultura de pau i ens mostra com els espais de comunicació tenen un paper molt important en el benestar i el bon funcionament dels equips.



© Cascón, P. / Seminario de Educación para ta Paz-APDH.

L'esquema de la *provenció* ens mostra quina és l'evolució, de baix a dalt, quines coses es poden anar treballant, perquè un grup vagi enfortint la seva capacitat i el seu benestar com a grup i anar-se preparant per abordar els estadis més complexes i interessants del grup: la col·laboració i la resolució o la transformació de conflictes. És a partir d'espais de comunicació directa que els grups van creixent i enfortint-se. La proposta és que tingueu aquesta escala com a guia, per al treball dins de l'equip i entre equips, i que ho tingueu en compte quan planifiquem les accions de comunicació interna.

Participació: La participació és comunicació; la comunicació és participació; la pa... Abordar els espais de participació (assemblees, juntes...) com a espais de comunicació i fer un esforç conscient perquè el diàleg sigui com més fructífer millor: generant idees, propostes col·lectives, visions crítiques i acords finals... és una manera d'enfortir la cohesió interna, l'esperit de grup i també la bona coordinació.

Acompanyament: Als projectes comunitaris, sovint ens adonem com és d'important el procés d'acompanyament perquè les persones que comencen entenguin bé el context comunitari, les metodologies de treball, etcètera (aquest element és important en qualsevol organització; però en allò comunitari, tan complex, tan particular de cada barri, encara més). A més, amb aquelles persones que estan entre dins i fora del cercle intern, sovint un dels elements més necessaris és generar un procés d'acompanyament perquè vagin comprenent i sentint-se part del **nosaltres**.

Treballant la comunicació externa: amb la nostra xarxa d'actors, les nostres relacions estratègiques

Elements pràctics per considerar

Amb l'àmbit de la comunicació externa, estem tractant de desenvolupar les nostres relacions estratègiques amb actors de la comunitat amb la qual tenim relació i interactuem. De nou, com a idees que ens acompanyin quan hàgim fet la diagnosi amb el mapa i ens posem a pensar l'estratègia concreta de les accions de comunicació, val la pena que ens fixem en els elements d'interès següents:

Interessos, valors, relació: A l'hora de diagnosticar i construir les relacions amb actors que ens semblen estratègics, val la pena fer una petita anàlisi del potencial que té la relació i de com es pot construir. Per fer-ne només una petita introducció molt sintètica, el potencial de la relació entre dos actors depèn del següent:

En primer lloc, dels *interessos creuats* entre ells (ens podem aportar coses mútuament? Quin i com de gran és l'interès de l'altre actor en allò que nosaltres podem aportar?).

En segon lloc, si tenim *valors compartits*, i fins a quin punt ho són; si amb algun actor no hi ha identitat en alguns valors fonamentals, és millor no plantejar-se l'assoliment d'una relació gaire propera, de cooperació i construcció conjunta de projecte, sinó més aviat una col·laboració correcta i funcional.

Finalment, els elements de *relació interpersonal* són sovint un activador de relacions entre col·lectius; també per això la presència continuada en espais rellevants acaba sent important per a les relacions estratègiques, perquè les relacions interpersonals faciliten projectes i possibilitats conjunes.

Si voleu aprofundir sobre aquesta anàlisi de les relacions amb els actors, podeu fer-ho amb aquestes eines: (enllaç a eines comunitàries externes? A Tre-llo? Blog?)

Frontisses: Un dels elements més interessants que es descobreixen als mapes d'actors comunitaris són els elements, actors o actes que actuen com a frontisses entre allò intern i allò extern, entre allò extern i allò públic.

Aquests elements frontissa són, per exemple,

- **una festa major**, on algunes veïnes, persones no implicades en altres espais comunitaris, participen en l'organització o l'equipament i potencialment podrien acabar formant-ne part; o,
- **a la mateixa festa major**, una entitat hi col·labora per primera vegada i podria acabar sent una bona introducció a una col·laboració més regular,

- o **un procés d'acompanyament** de noves persones (talleristes, participants...) la qualitat i cura del qual poden ser determinants perquè una tallerista acabi sentint-se part del nosaltres; o una persona participant tingui interès a formar part d'algun grup al voltant del casal.

Aquests elements o actes són frontisses, ja que posant-hi cura, treballant-los bé en termes de comunicació, poden ser un element clau per desenvolupar les nostres relacions i enfortir-les.

Participació: La participació és comunicació, la comunicació és participació... Hi insistim, perquè no n'hi ha una sense l'altra i, en canvi, quan pensem l'una juntament amb l'altra es donen saba mútuament. En aquest cas, per als projectes en xarxa, si són a un nivell comunitari ampli,

- **pot ser interessant emprar eines tecnològiques de participació** per sumar més persones a les deliberacions i propostes que les que venen normalment a les reunions (com a delegades, etcètera).
- pot ser interessant **sumar esforços amb altres entitats per emprendre reivindicacions d'interessos comuns o per a la construcció** de pràctiques beneficioses per a totes. Aquests processos comuns, com sabem, generen cohesió, desenvolupen la relació i acaben donant més fruits dels que inicialment prevèiem. (No en tots els casos, com passa a qualsevol tipus de relació; però cal provar-ho, per identificar quines són les relacions que tenen més recorregut a llarg termini).

També, convidar a espais de participació aquelles persones que són a la "frontissa" pot ser una manera d'ajudar a fer que traspassin la barrera.

Treballant la comunicació pública: desenvolupant contacte i relació amb aquelles persones que no ens coneixen

Enfocaments pràctics per considerar

En la comunicació pública, val la pena que mantinguem entre cella i cella els nostres objectius i que no ens llancem a comunicar “per comunicar”. Pensem amb qui, per a què i què hi ha després d’aquest contacte que establim. I és important també que pensem en allò que es pensa tan poc (o es negligeix) en la comunicació comercial i conductista, que és com aquesta comunicació és part d’una construcció de relacions transformadores. Pensant en comunitats concretes.

Aquí us deixem algunes orientacions per treballar-hi.

- **Hem de pensar en col·lectius específics i hem d’arribar a les persones,** dins d’aquests col·lectius: Si es tracta d’acostar-nos a col·lectius que ens semblen estratègics, hem d’aconseguir pensar bé el col·lectiu amb què volem treballar, amb què volem establir una relació, una coneixença, i treballar què els pot interessar i com, i acostar-nos-hi. I si hem d’establir relacions, com a segon pas, hem de tenir en compte que, en la relació amb les persones, ens hem d’interessar per la necessitat personal, pel punt de vista, obrir-nos a la participació i la demanda en retorn, de les persones que formen part d’aquell col·lectiu. I això plasmar-ho, preveure que passi, a les nostres accions de comunicació.
- **Si és una relació, és un procés; si és un procés, ha de tenir continuïtat:** De persones o col·lectius amb els/les quals no tenim relació, no podem esperar passar de no tenir coneixement mutu a ser propers de manera sobtada. Per això, hem de pensar el desenvolupament d’aquestes relacions amb una visió de continuïtat en el temps, amb accions progressives i pacients d’apropament i col·laboració progressives.
- **Comunicació (participativa i) popular:** Una manera d’anar arribant a nous col·lectius és donar-los veu o donar veu a persones que són a l’espai de **frontissa** (persones pioneres de col·lectius culturals, per exemple, que hi participen menys i que tenen vincles amb els seus col·lectius i interessos i objectius en comú). Com sabem, hi ha molts nivells de cessió del poder de comunicació (al barri, a la comunitat). Si editem revistes, podem pensar com **regalem** (o acompanyem) una secció a col·lectius amb els quals volem traçar una relació, comunicar-nos. El mateix passa amb els blogs, les activitats a l’espai públic, els programes de ràdio comunitària, etcètera.
- **Comunicació relacional:** A la introducció de l’enfocament de comunicació comunitària, introduïem la mirada de la comunicació relacional.

Una de les seves aplicacions, ben pràctica, és prioritzar la comunicació cara a cara per sobre (o a l’alçada) de la comunicació a les xarxes. De les nostres hores de comunicació pública, en comptem de dedicar-les a escriure apunts, tuits, etcètera, en podem utilitzar algunes més per ser als espais públics i als

actes socials i generar situacions que ens permetin parlar amb persones del barri que encara no coneixem?

D'altra banda, podem...

- suggerir als nostres equips de treball de fer reunions fora de l'equipament? (Altres centres, bars del barri...). D'aquesta manera anirem trobant-nos i tenint converses amb persones o espais diferents amb els/les quals sovint (o mai) no tenim contacte.
- concentrar-nos a fer accions específiques, dins de l'equipament, que d'algun manera responguin a la inclusió de nous públics a la dinàmica de l'espai?
- **Comunicació transformadora:** Tal com queda inclòs als altres apartats, podem tractar de pensar una manera que la nostra pràctica de la comunicació contribueixi a la transformació social tal com se la planteja el casal com a projecte: ja sigui abordant els continguts d'interès d'una manera pedagògica ("Cinc maneres de millorar...") o apropant a alguns grups determinats tipus de continguts específics que els puguin ser d'ajuda ("Com accedir a..."); contribuint a generar vincles entre grups que poden tenir afinitat o interessos mutus dins de la comunitat; aportant elements d'apoderament, etcètera. De vegades sembla una idea brillant, però una pràctica llunyana; no ho és tant: de vegades tot parteix de fer-se la pregunta i assajar: **què podrien fer els nostres actes de comunicació com a part d'un procés de transformació...?**
- **Comunicació inclusiva:** Estem segurs que la manera que comuniquem dona cabuda a tot tipus de persones, de comunitats? O almenys a aquelles que considerem prioritàries segons la nostra diagnosi? Els temes de què escollim parlar són de l'interès de (totes o moltes) comunitats de referència per al nostre barri? Pensem que s'entén bé el missatge que transmetem, el llenguatge que parlem? Ens hem plantejat comunicar en diversos idiomes? Potser no textos sencers, sinó fragments o frases, com a missatges que la nostra comunicació dirigeix a tot tipus de comunitats culturals, independentment de la seva llengua vehicular?

Sobre tots aquests temes hi ha pros i contres. Però, en qualsevol cas, la proposta és que a cada casal us en feu un debat i un posicionament propi, i en funció d'aquesta decisió ètica, pròpia, tracteu de construir la vostra comunicació en funció dels elements que sí que decidiu incorporar-hi.

Calendari

Hem vist que, per elaborar el nostre pla de comunicació, tracem primer una visió estratègica i després accions concretes.

Per a cada acció hem determinat un calendari de realització. Per tenir més claredat en l'execució del pla, podem ajuntar tot aquest procés a un calendari. El calendari abastaria la durada del pla de comunicació. Al calendari no només hi posem les dates de realització de les accions, també els objectius que busquem, de manera que aquest ens doni una visió general del pla, també.

Com que és un pla on intervenen diverses persones de l'equip, és important que el compartim amb les diferents persones, o equips, que hi participaran.

Calendari pla de comunicació

[illegible]

Pressupost i recursos

De la mateixa manera que amb el calendari, per a cada acció de comunicació hem determinat un pressupost. Generalment, quan fem l'exercici de determinar quines accions volem portar a terme, no parem tanta atenció al cost i als recursos que hi dedicarem.

Sovint, en estructures no ultraprofessionalitzades, quan volem fer alguna cosa possible (especialment aquelles que no s'han fet mai), i arribem a haver-ne de determinar el pressupost, diem "cap cost": perquè la farà una persona de manera voluntària, perquè s'inclou dins de les hores d'una persona ja contractada, perquè alguna entitat cedeix el material; perquè els ordinadors són de la casa...

Però l'experiència ens diu que quan no assignem un pressupost a alguna tasca o àrea, l'estem condemnant a la inexistència i la irrellevància. Si un pressupost és la traducció en números d'un pla de treball anual o un pla estratègic, tenir un pressupost de comunicació amb zero recursos assignats vol dir (o **comunica**) que no farem res.

Per tant, ens hem d'esforçar a assignar recursos a les accions: visibilitzar-les (perquè sempre hi ha recursos dedicats) en comptes d'invisibilitzar-les. Aquests recursos, es poden comptar en hores (de persones tècniques o voluntàries), materials i espais. Després, amb les persones responsables econòmiques, treballarem com, en la metodologia de fer el pressupost al casal, això s'unifica en un llenguatge de recursos econòmics.

Així, si assignem un pressupost a cadascuna de les accions, després ens serà fàcil traslladar-ho a un pressupost general de tot el pla, i presentar-lo a la resta de l'equip.

Pressupost de comunicació

	Recursos assignats	Valoració econòmica	Ingressos (quina àrea o grup assumeix el recurs)
Comunicació interna			
<i>Actor / Què volem aconseguir</i>			
Acció 1			
Acció 2			
<i>Actor / Què volem aconseguir</i>			
Acció 3			
Acció 4			
Comunicació externa			
<i>Actor / Què volem aconseguir</i>			
Acció 1			
Acció 2			
<i>Actor / Què volem aconseguir</i>			
Acció 3			
Acció 4			
Comunicació pública			
<i>Actor / Què volem aconseguir</i>			
Acció 1			
Acció 2			
<i>Actor / Què volem aconseguir</i>			
Acció 3			
Acció 4			
Altres			
Total de recursos assignats			

**UN ESBÓS DEL PLA
DE COMUNICACIÓ
PER A UN EQUIPAMENT
DE PROXIMITAT**

Aquest document guia us pot servir per anar abocant-hi la feina que feu per construir el vostre pla de comunicació, de manera que quan hàgiu completat tots els passos tindreu ja “construït” el document del pla de comunicació.

Hi trobareu algunes informacions concretes que pertanyen a processos de construcció anteriors amb associacions i espais comunitaris. Són indicacions perquè pugueu visualitzar com podria quedar un apartat concret un cop hàgiu fet la feina.

Evidentment, no es tracta ni que copieu o considereu que aquests exemples han de ser al vostre pla; ni que utilitzeu de cap manera pública les informacions aquí compartides generosament per altres entitats i espais comunitaris per poder-vos servir de guia.

El pla de comunicació

Ha de ser el nostre pla de comunicació, amassat amb les nostres mans, de tot l'equip, amb la nostra manera de fer.

I contindrà

1. **Sobre nosaltres:** conjunt d'elements bàsics de comunicació: descripció, identitat, acció
2. **Qui i què comunica:** el múscul comunicatiu: persones, espais, eines
3. **Amb qui comuniquem:** mapa d'actors i diagnosi de necessitats
4. **Pla d'acció per comunitats**

	Necessitats i prioritats Actors estratègics
Internes amb la gent que forma part del nostre "nosaltres"	1. Quina relació hi volem 2. Estratègia 3. Accions
Externes amb la nostra xarxa d'actors, les nostres relacions estratègiques	1. Quina relació hi volem 2. Estratègia 3. Accions
Públiques Volem establir contacte i relació amb aquelles que no ens coneixen	1. Quina relació hi volem 2. Estratègia 3. Accions

5. Calendari

6. Pressupost

Vista de procés de construcció del pla de comunicació

Plantejament del pla de comunicació

Vegeu pàgina anterior

Objectius

Centrem el pla de comunicació no en objectius de comunicació autònoms, sinó partint del plantejament estratègic del Pla comunitari perquè la comunicació contribueixi a dur-lo a terme

Objectius estratègics Pla comunitari de Les Roquetes

Objectiu 1: Participació transversal

Aquest és un eix estratègic i transversal del procés comunitari que pretén enfortir la xarxa de participació del barri a través de:

- L'organització dels espais de participació i dinamització de la xarxa comunitària.
- El suport al teixit social de la comunitat en la seva organització.
- La facilitació a la xarxa de recursos materials i comunitaris.

Objectiu 2: Formació transversal

- Promoció de l'**autonomia de la comunitat i la sostenibilitat del treball comunitari** a partir d'**accions de capacització i formació**.

Objectiu 3: Convivència

- Fomentar la **convivència i la cohesió social al barri**, generant propostes d'accions des del territori.
- Generar, a través de la Taula de Prevenció i Mediació comunitària, un espai de treball per detectar i abordar conflictes o potencials conflictes de convivència al barri.

Objectiu 4: Educació

- Promoure l'educació en un sentit ampli detectant les necessitats i **generant projectes amb els diferents agents de la xarxa comunitària**. Es treballa conjuntament l'educació reglada, amb les famílies, l'educació en el lleure i la cultura, entenent que el conjunt dels agents intervenen en l'educació al territori.

Objectiu 5: Franja Jove Nou Barris

222

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

- Treballar per **millorar la resposta donada a les necessitats** detectades en matèria d'**adolescents i joves a partir dels 12 anys** en cinc barris de Nou Barris (barris de Roquetes, Verdum, la Trinitat Nova, la Prosperitat i Canyetes).

Objectiu 6: Salut

- Fomentar l'autocura.
- Millorar els hàbits d'alimentació saludable.
- Incrementar i promoure l'activitat física.
- Promoure la salut mental.
- Prevenir el consum de drogues.

Objectiu 7: Inserció sociolaboral

- Promoció d'activitats dirigides a la **inserció i la formació per l'ocupació** de la població.
- Organització d'una **xarxa de recursos** dirigits a la inserció i la formació per l'ocupació.
- Treballar per a l'**acompanyament a projectes** sorgits del mateix espai i generació de nous projectes que tinguin en compte les necessitats detectades.

Objectiu 8: Xarxa de suport mutu

- Generar **espais de suport mutu, relació i vincle veïnal** per fer front a les dificultats socials i econòmiques actuals.
- Promoció i suport a iniciatives d'economia social i solidària.

Avaluació participativa transversal

- Garantir i facilitar que **els i les protagonistes del Pla comunitari facin una avaluació** tant del procés com dels actes i les activitats que es duen a terme al barri.

Comunicació comunitària

- Creació d'un **pla de comunicació per garantir l'arribada de la informació a la xarxa comunitària i potenciar la projecció del barri** més enllà del territori.
- Donar eines als/les veïns/es per facilitar l'elaboració dels seus mitjans d'informació.

Amb qui

El mapa d'actors ens permet situar els actors principals i identificar actors estratègics amb els quals podem desenvolupar les relacions a través del pla de comunicació

Mapa d'actors per treballar en comunicació el Pla comunitari de les Roquetes

Comunicar amb les veïnes

Com fer actuar les persones no implicades

Facilitar una relació viva, perquè hi hagi col·laboració real

De les qüestions veïnals cap a les institucions

Diferents perfils: veïnes/treballadores in&out

Ampliar la abase (més persones i col·lectius dins de la dinàmica comunitària)

Veïns comunicadors, que fan la transició de les qüestions externes cap a la comunitat

Villa arriba

Villa abajo

Comunicació pública

Comunicació externa amb la comunitat Oxanca

Serveis de districte

Tècniques com a enllaços

Molts actors tècnics... > Tècniques com a transmissores a veïnes

Múscul

El nostre múscul comunicatiu són les diferents capacitats que tenim de comunicar: les persones que comuniquen, espais on es comunica, eines, canals... El múscul es pot reforçar, però la consciència d'on és el múscul també ens permetrà usar-lo millor

Persones

- Integrants del grup motor de comú > Persones implicades en el Pla comunitari
- Veïnes amb cert lideratge...

Espais

- Taules comunitàries
- Espais populars de trobada: dia de la pinya, trobada de barri, carnavals, festes...
- Espai públic

Eines

- Gaseta, més a xxx xarxes, calendari
- Visibilitzar quins canals tenim amb cada agent
- Cal revisar les eines, actualitzar

Què

Partint d'un plantejament estratègic basat en les relacions que volem aconseguir, dissenyem accions de comunicació que contribueixin a construir-les

Actor/comunitat

- Quina és la situació ara mateix? Diagnosi de partida
- Què volem aconseguir? Com creiem que podem desenvolupar la relació?
Objectiu general
- Què volem aconseguir? Com creiem que podem desenvolupar la relació?
Objectiu general
- Com ho podem aconseguir? Idea o estratègia general

Accions

Acció 1

Descripció

- Per a què (objectiu)
- Qui ho farà / qui hi pot ajudar
- Quan ho farem
- Quant pot costar
- Coses que cal tenir en compte o preparar

Línies de treball prioritàries per al pla de comunicació

Comunicació interna

Què és el Pla comunitari? Qui en forma part?

(Re-)construir una identitat compartida i pactada i sentida

Comunicació externa

Reforçar el rol de les tècniques, dels serveis i de la xarxa com a comunicadors, vincle amb el PC.

Comunicació externa

Facilitar l'accés, l'experiència vivencial al pla i la comunitat

Comunicació pública

Aconseguir que les persones que no se senten de la comunitat, se'n sentin

Múscul comunicatiu: persones i equip

1. Les persones

Dibuixa aquí una de les persones que comuniquen a l'equipament:	Com es diu?	
	Quin rol té?	
	Quins talents té? (comunicatiu o no)	
	Amb qui comunica?	
	Quin tipus de coses comunica?	
	Necessita algun reforç? Quin?	
	Algunes propostes?	

227

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

2. Espais organitzatius

Espai	
Perfil de gent que hi participa	
A qui ens permet arribar	
Tipus d'accions comunicatives que s'hi poden fer	
Altres aspectes d'interès	

3. Espais físics

Espai físic	
Perfil de gent que hi passa o l'utilitza	
Tipus d'accions comunicatives que s'hi poden fer	
Altres aspectes d'interès	

228

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

4. Eines

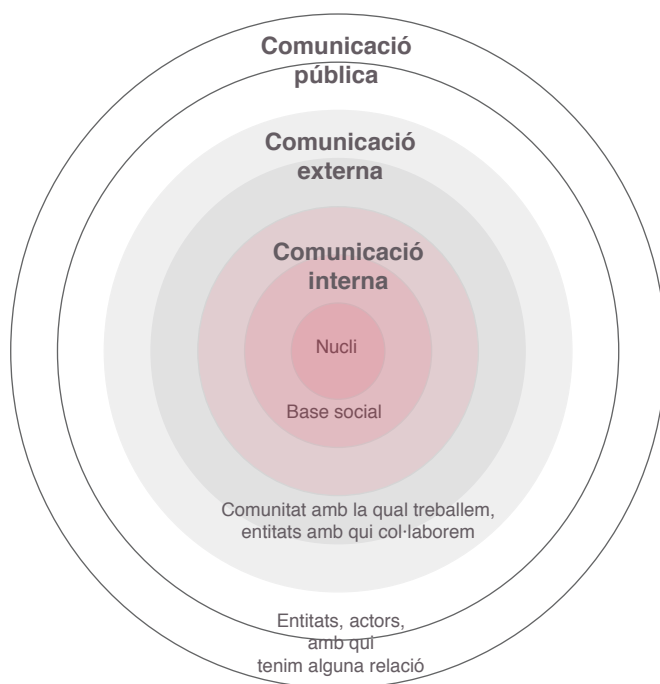
Tipus d'eina	Eina concreta	Per a què la fem servir?	Qui la fa servir?	Amb qui comuniquem?	Amb qui altre voldríem comunicar	Principals reptes per corregir	Principals potencials i fortaleces	Accions del pla de comunicació
(exemple: eines de gestió, comunicació instantània, xarxes socials...)	(exemple: correu electrònic, cartells, WhatsApp, Twitter, Trello...)				amb aquesta eina (veure prioritats i actors estratègics)			en les quals podem fer servir l'eina (recordeu que partim dels objectius del pla, de les necessitats i després anem a les eines. No fem accions específiques per a les eines)

Notes i conclusions sobre el múscul comunicatiu

Equip

Espais

Eines



Comunicació interna (un exemple pràctic d'altres processos de construcció de pla de comunicació)

Diagnosi <i>Quina necessitat tenim</i>	Objectius específics <i>Com ho podem aconseguir?</i>	Accions <i>Què podem fer (amb els mitjans que tenim?)</i>
<p>Què és el Pla comunitari i qui en forma part?</p> <p>(Re-)construir una identitat compartida i acordada i sentida</p>	<p>Definir què és el Pla comunitari de manera que tothom s'hi pugui sentir identificat</p> <ul style="list-style-type: none"> • (de manera curta / tipus eslògan) • que la XXX s'expliqui, visibilitzi què és el pla • explicar què vol dir la XXX <p>Etcètera, etcètera (aquí seguirien altres objectius)</p>	<p>Plasmar el significat/eslògan als correus electrònics, al web, a la cartelleria i a les activitats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taller de definició prèvia, experiment concepte <i>qui som</i> (i <i>qui no</i>) al grup de comunicació • Disseny acció enquesta (Formularis de Google) a diferents actors interns/externs perquè descriguin el Pla comunitari en conceptes clau <p>Etcètera, etcètera (aquí seguirien altres accions per als objectius)</p>

231

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Comunicació interna (especifiqueu aquí la vostra feina)

Diagnosi <i>Quina necessitat tenim</i>	Objectius específics <i>Com ho podem aconseguir?</i>	Accions <i>Què podem fer (amb els mitjans que tenim?)</i>

Comunicació interna: aconseguir amb la comunitat que l'entitat funcioni millor

Tracteu de definir, per a cada prioritat o per a cada actor estratègic (segons decidiu) primer l'estratègia, basada en la diagnosi anterior, i, a partir d'aquesta visió estratègica, definiu el seguit d'accions amb què voleu desenvolupar-la

Aquí sota segueixen una sèrie d'exemples (que són la continuació dels exemples aportats a la taula anterior) per imaginar com es pot treballar cada fitxa. Esborreu els continguts de les caselles de l'esquerra i treballeu les vostres mateixes fitxes.

Actor/comunitat	<i>Interna</i> Veïnes implicades i persones tècniques que formen part del Pla comunitari.
Quina és la situació ara mateix? <i>Diagnosi de partida</i>	Després d'anys de construcció comunitària, sembla que la visió sobre el Pla comunitari ja no és tan unitària, l'acció al barri no es comunica ni s'entén de la mateixa manera i hi ha certa confusió entre el projecte tècnic (oficina) i l'abast de barri del Pla comunitari.
Què volem aconseguir? Com creiem que podem desenvolupar la relació? <i>Objectiu general</i>	Una visió consensuada del que entenem pel Pla comunitari que ens permeti continuar construint el barri de manera alineada i solidària.
Com ho podem aconseguir? <i>Idea o estratègia general</i>	Fent un procés de participació i reapropiació de la identitat comuna amb tantes persones i entitats com puguem.

Accions

Quines accions de comunicació podem portar a terme per aconseguir-ho?

Acció 1	
<i>Descripció</i>	Jornada taller per a pensar-nos
Per a què (objectiu)	Reconstruir la significació col·lectiva i enfortir la visió comuna del projecte col·lectiu
Qui ho farà / qui hi pot ajudar	
Quan ho farem	Comitè tècnic Visita entitats Trobada de barri
Quant pot costar	
Coses que cal tenir en compte o preparar	Pensar el format de trobada de barri Significació del Pla comunitari No repetir formats
Acció 2	
<i>Descripció</i>	Visita a les entitats i treball amb les membres de les entitats
Per a què (objectiu)	Vincular (generar vincle, adhesió compromís) amb persones de les entitats del Pla comunitari
Qui ho farà / qui hi pot ajudar	
Quan ho farem	1. Una persona de la Junta i una persona tècnica 2. Grup motor de comunicació
Quant pot costar	Novembre-desembre
Coses que cal tenir en compte o preparar	Enfocar participació Evocar experiències de què és el PC, més vivencial Entitats: que ja es consideren part del PC i les que no
Actor/comunitat	
Quina és la situació ara mateix? <i>Diagnosi de partida</i>	
Què volem aconseguir? Com creiem que podem desenvolupar la relació? <i>Objectiu general</i>	
Com ho podem aconseguir? <i>Idea o estratègia general</i>	

Accions

Quines accions de comunicació podem portar a terme per aconseguir-ho?

Acció 3

Descripció

Per a què (objectiu)

Qui ho farà / qui hi pot ajudar

Quan ho farem

Quant pot costar

Coses que cal tenir en compte o preparar

Acció 4

Descripció

Per a què (objectiu)

Qui ho farà / qui hi pot ajudar

Quan ho farem

Quant pot costar

Coses que cal tenir en compte o preparar

Comunicació externa (amb la comunitat) (un exemple pràctic d'altres processos de construcció de pla de comunicació)

<i>Diagnosi</i> Quina necessitat tenim	<i>Objectius específics</i> Com ho podem aconseguir?	<i>Accions</i> Què podem fer (amb els mitjans que tenim?)
Reforçar el rol de les tècniques, dels serveis i de la xarxa com a comunicadors, vincle amb el PC.	<p>Són “orientadors” (i acompanyants) en la complexitat del pla. Quan una persona arribi a un espai o un servei, a part de rebre el que necessita, hauria de poder tenir un acompanyament i una introducció sobre com funciona tot allò que hi ha al barri i la seva xarxa.</p> <p>Compartir el pla de comunicació i els seus elements principals amb persones agents del Pla comunitari i aconseguir que el pla de comunicació i els seus agents se'l facin seu</p> <p>Etcètera, etcètera (aquí seguirien altres objectius)</p>	<p>Generar un espai de debat ampli sobre el pla de comunicació</p> <p>Grup d'acollida</p> <p>Mapa atractiu i visual sobre el pla; infografia del pla + accions per promoure-la</p> <p>Etcètera, etcètera (aquí seguirien altres accions per als objectius)</p>

235

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Comunicació externa (especifiqueu aquí la vostra feina)

<i>Diagnosi</i> Quina necessitat tenim	<i>Objectius específics</i> Com ho podem aconseguir?	<i>Accions</i> Què podem fer (amb els mitjans que tenim?)

Comunicació externa: enfortir les nostres relacions estratègiques amb la comunitat

Tracteu de definir, per a cada prioritat o per a cada actor estratègic (segons decidiu) primer l'estratègia, basada en la diagnosi anterior, i, a partir d'aquesta visió estratègica, definiu el seguit d'accions amb què voleu desenvolupar-la

Aquí sota segueixen una sèrie d'exemples (que són la continuació dels exemples aportats a la taula anterior) per imaginar com es pot treballar cada fitxa. Esborreu els continguts de les caselles de l'esquerra i treballeu les vostres mateixes fitxes.

Actor/comunitat	Externa Tècniques i professionals dels diferents serveis i entitats del Pla comunitari
Quina és la situació ara mateix? <i>Diagnosi de partida</i>	Alhora que la majoria de professionals tenen consciència de treballar en el context del Pla comunitari, no sempre tenen la informació necessària ni les eines per fer conèixer a les persones usuàries que els visiten quins altres serveis o programes els podrien servir per a les seves necessitats; donar un mapa orientador que permeti als veïns i veïnes del barri comprendre el Pla comunitari.
Què volem aconseguir? Com creiem que podem desenvolupar la relació? <i>Objectiu general</i>	Establir complicitats i construir una visió conjunta de les connexions del Pla comunitari perquè totes les persones en posició d'informadora i orientadora, del servei que siguin, dins del Pla comunitari, puguin generar sinergies entre entitats quan treballen amb veïnes i veïns.
Com ho podem aconseguir? <i>Idea o estratègia general</i>	Construint un conjunt d'eines i bancs d'informació que permetin entendre amb facilitat a les persones tècniques i professionals els diferents àmbits del Pla comunitari i les seves interconnexions i sinergies. I fent un procés de difusió i formació entre totes les persones de referència.

Accions

Quines accions de comunicació podem portar a terme per aconseguir-ho?

Acció 1 <i>Descripció</i>	Fer una infografia sobre el Pla comunitari Opcions: <ul style="list-style-type: none"> ● digital o paper ● infografia de taules amb dibuixos (relatoria) ● barreja del mapa físic i el conceptual ● jugar amb el logotip de la pinya
Per a què (objectiu)	Compartir, donar a conèixer, situar, entendre què és el Pla comunitari
Qui ho farà / qui hi pot ajudar	Pot ajudar-hi la relatoria visual de la Trobada de Barri de 2017
Quan ho farem	1r trimestre de l'any

Accions

Quines accions de comunicació podem portar a terme per aconseguir-ho?

Acció 1

Descripció

Quant pot costar	30 hores d'una persona voluntària 500 euros encàrrec professional + treball equip intern (2 persones per 10 hores)
------------------	---

Coses que cal tenir en compte o preparar	
--	--

Acció 2

Descripció

	Repositori
--	------------

	Tenir un repositori d'informacions bàsiques del pla
--	---

Per a què (objectiu)	Que els diferents agents (treballadores, tècniques i veïnes) tinguin accés a la informació i coneixement del que passa al barri
----------------------	---

Qui ho farà / qui hi pot ajudar	Participatiu
---------------------------------	--------------

Quan ho farem	
---------------	--

Quant pot costar	
------------------	--

Coses que cal tenir en compte o preparar	
--	--

Actor/comunitat	
------------------------	--

Quina és la situació ara mateix? <i>Diagnosi de partida</i>	
--	--

Què volem aconseguir? Com creiem que podem desenvolupar la relació? <i>Objectiu general</i>	
---	--

Com ho podem aconseguir? <i>Idea o estratègia general</i>	
--	--

Acció 3

Descripció

Per a què (objectiu)	
----------------------	--

Qui ho farà / qui hi pot ajudar	
---------------------------------	--

Quan ho farem	
---------------	--

Quant pot costar	
------------------	--

Coses que cal tenir en compte o preparar	
--	--

Accions

Quines accions de comunicació podem portar a terme per aconseguir-ho?

Acció 4

Descripció

Per a què (objectiu)

Qui ho farà / qui hi pot ajudar

Quan ho farem

Quant pot costar

Coses que cal tenir en compte o preparar

Comunicació pública (un exemple pràctic d'altres processos de construcció de pla de comunicació)

Diagnosi Quina necessitat tenim	Objectius específics Com ho podem aconseguir?	Accions Què podem fer (amb els mitjans que tenim?)
Aconseguir que les persones que no se senten de la comunitat, se'n sentin	<p>Vincle, comunicació relacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Buscar i obrir-se a noves propostes que puguin motivar a participar a veïnes que no se'n senten part. ● Aprofitar (quedar-se) la dinàmica de comunicació del procés de convivència. <p>Treballar des de la perspectiva de comunicació popular: les veïnes comuniquen a través dels nostres mitjans; expliquem les seves històries, les seves vides, les seves propostes o idees.</p>	<p>Incloure una recepta en quatre idiomes a cada publicació mensual. <i>Cada mes, una proposta d'una cultura diferent. Vincular persones del taller de cuina perquè proposin i escriguin les receptes; vincular altres persones de comunitats a qui volem arribar, perquè proposin receptes o en facin la traducció.</i></p> <p><i>Fer l'editorial (amb petit resum de continguts) de la revista anual en quatre idiomes. Aconseguir tres persones que puguin traduir l'editorial als altres idiomes.</i></p>

239

**Direcció de Serveis
d'Acció
Comunitària**

Metodologia per
promoure la
perspectiva
comunitària als
equipaments de
proximitat

Comunicació pública (especifiqueu aquí la vostra feina)

Diagnosi Quina necessitat tenim	Objectius específics Com ho podem aconseguir?	Accions Què podem fer (amb els mitjans que tenim?)

Comunicació pública: implicar el món i implicar-nos en les dinàmiques transformadores

Tracteu de definir, per a cada prioritat o per a cada actor estratègic (segons decidiu) primer l'estratègia, basada en la diagnosi anterior, i, a partir d'aquesta visió estratègica, definiu el seguit d'accions amb què voleu desenvolupar-la

Actor/comunitat	
Quina és la situació ara mateix? <i>Diagnosi de partida</i>	
Què volem aconseguir? Com creiem que podem desenvolupar la relació? <i>Objectiu general</i>	
Com ho podem aconseguir? <i>Idea o estratègia general</i>	

Accions Quines accions de comunicació podem portar a terme per aconseguir-ho?	
Acció 1 <i>Descripció</i>	
Per a què (objectiu)	
Qui ho farà / qui hi pot ajudar	
Quan ho farem	
Quant pot costar	
Coses que cal tenir en compte o preparar	
Acció 2 <i>Descripció</i>	
Per a què (objectiu)	
Qui ho farà / qui hi pot ajudar	
Quan ho farem	
Quant pot costar	
Coses que cal tenir en compte o preparar	

Accions

Quines accions de comunicació podem portar a terme per aconseguir-ho?

Actor/comunitat

Quina és la situació ara mateix?

Diagnosi de partida

Què volem aconseguir?
Com creiem que podem desenvolupar la relació?

Objectiu general

Com ho podem aconseguir?

Idea o estratègia general

Acció 3

Descripció

Per a què (objectiu)

Qui ho farà / qui hi pot ajudar

Quan ho farem

Quant pot costar

Coses que cal tenir en compte o preparar

Acció 4

Descripció

Per a què (objectiu)

Qui ho farà / qui hi pot ajudar

Quan ho farem

Quant pot costar

Coses que cal tenir en compte o preparar

Pressupost total

<i>Despeses</i>	<i>Qui ho posa...?</i>
Comunicació interna	
Acció 1	
Acció 2	
Acció 3	
Acció 4	
Subtotal	
Comunicació externa	
Acció 1	
Acció 2	
Acció 3	
Acció 4	
Subtotal	
Comunicació pública	
Acció 1	
Acció 2	
Acció 3	
Acció 4	
Subtotal	
Altres	
Total	

Calendari del pla de comunicació

	Qui / amb qui	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	Gener-juny
Comunicació interna														
Acció 1														
Acció 2														
Acció 3														
Acció 4														
Comunicació externa														
Acció 1														
Acció 2														
Acció 3														
Acció 4														
Comunicació pública														
Acció 1														
Acció 2														
Acció 3														
Acció 4														
Altres														